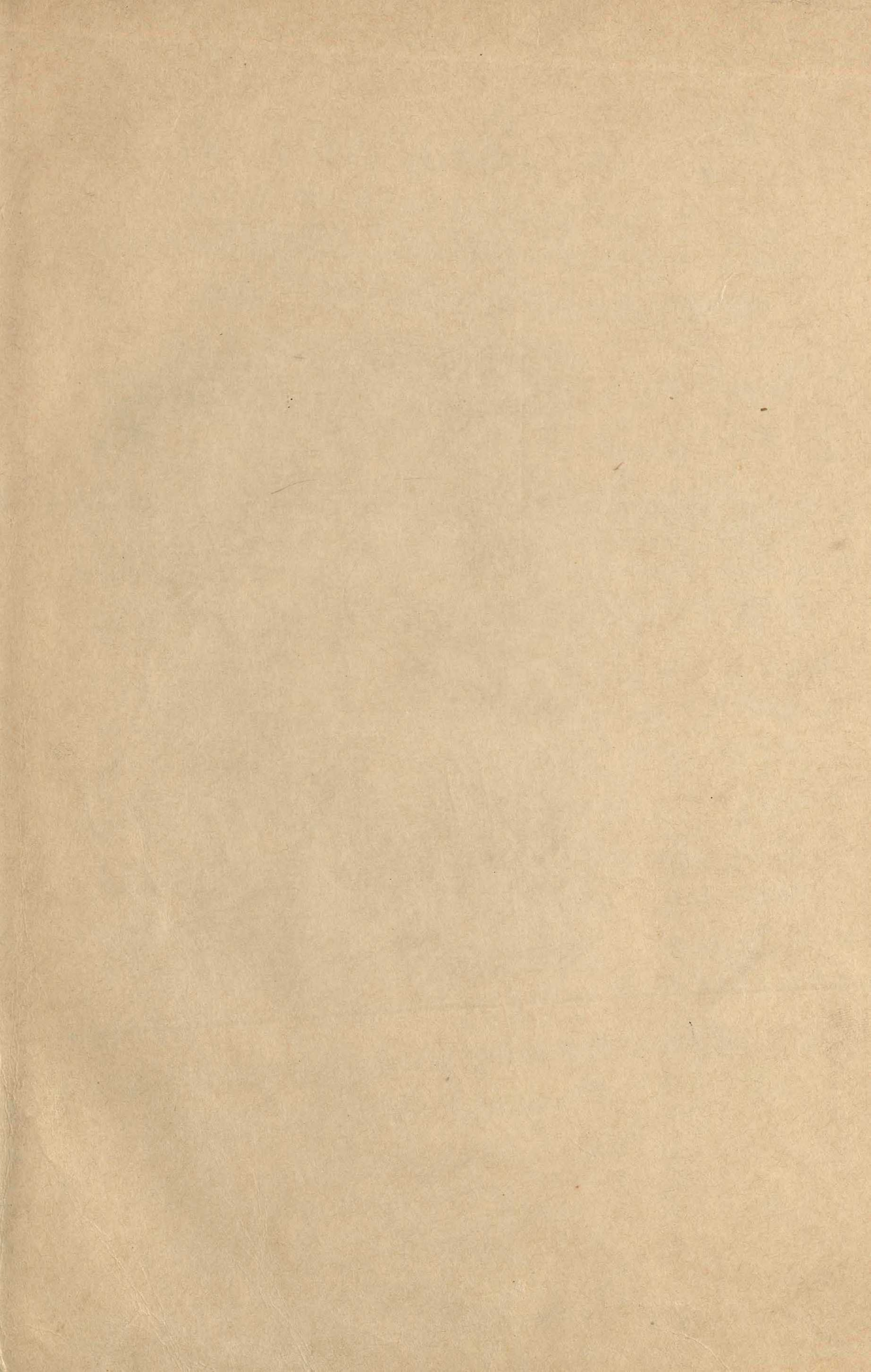
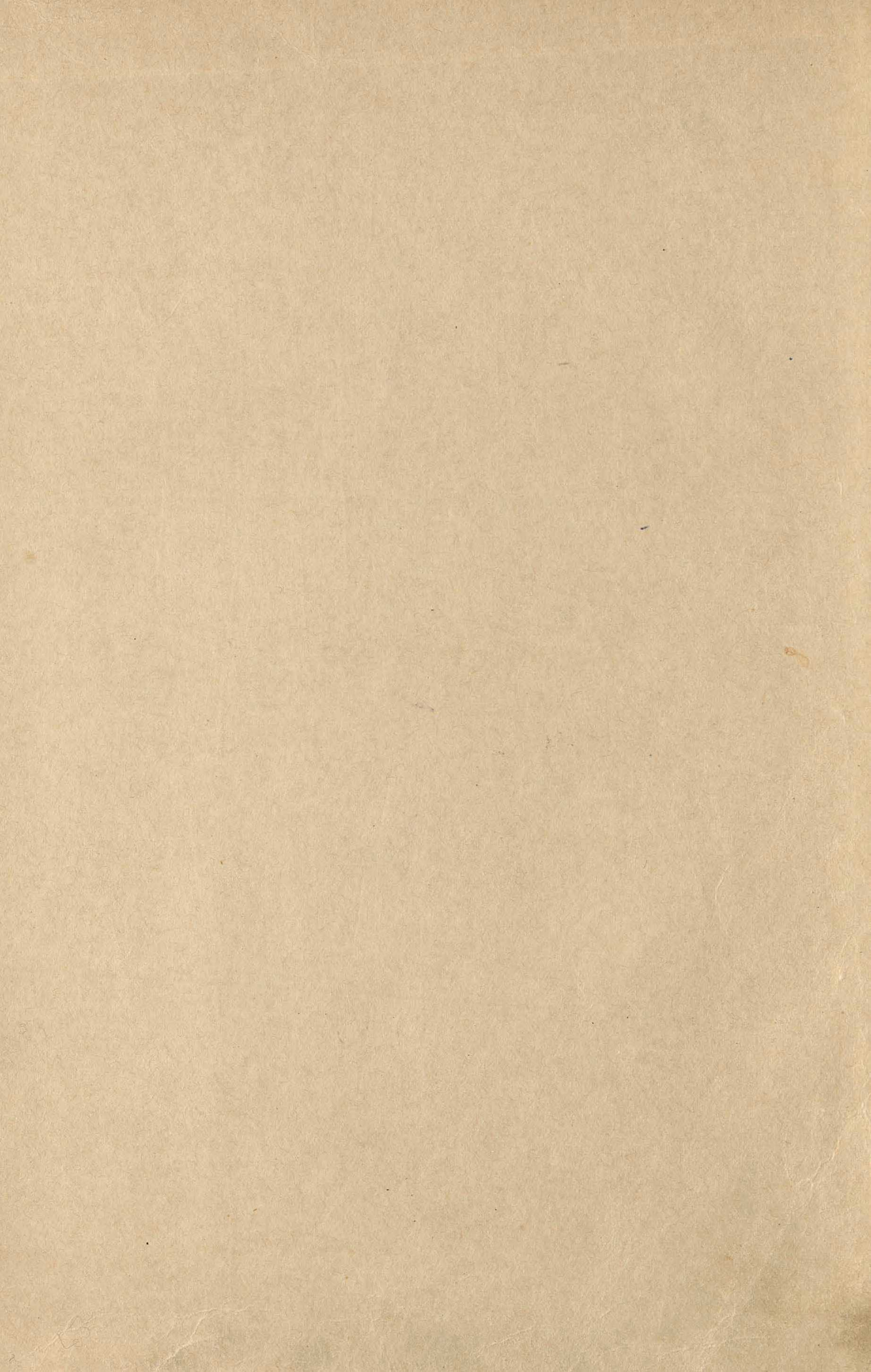

W 462
I 1

W 462/I

29 210





9/210
W 462/1

ТОРГОВАЯ ЭНЦИКЛОПЕДИЯ

ТОМ
I.

ИЗДАНИЕ
ЦЕНТРОСОЮЗА
МОСКВА



1210
W 462/1

ТОРГОВАЯ ЭНЦИКЛОПЕДИЯ

СПРАВОЧНИК И РУКОВОДСТВО ПО ОРГАНИЗАЦИИ, ПРАКТИКЕ И ТЕХНИКЕ ТОРГОВЛИ

Том I

СОВЕТСКОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО ПО ТОРГОВОМУ ОБОРОТУ.



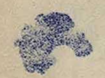
(ОЧЕРК ВАЖНЕЙШИХ ПРАВИЛ)

Составили юрисконсульты Центросоюза: А. А. БАРАНОВ, Я. С. ГЛИКИН, М. А. МЕБЕЛЬ и Р. С. ФИЛЬШТИНЕР.

Под общей редакцией **М. А. МЕБЕЛЬ**

XXV-106

ИЗДАНИЕ
Всероссийского Центрального Союза Потребительных Обществ.
МОСКВА.—1925 г.





Главлит 29680. Тираж 3000.

Типография Центросоюза, Денисовский пер., 30.

ВВЕДЕНИЕ

Задача настоящего очерка дать краткое, в удопонятной, по возможности, форме, изложение наиболее важных законов, с которыми участники торгового оборота обязаны считаться в своей каждодневной практической деятельности. Авторы не задавались целью составить учебник или курс торгового права; они не имели также в виду комментировать все действующее законодательство по торговле или хотя бы дать исчерпывающее изложение его. Поэтому не следует искать в настоящем очерке научной критики действующего законодательства, разрешения спорных правовых вопросов, или даже ответов на все правовые вопросы, могущие возникнуть в торговой деятельности. Настоящий очерк не заменит юрисконсульта и вообще помощи со стороны лиц, обладающих специальными правовыми познаниями; он должен лишь дать возможность практикам торгового оборота ориентироваться в существенных требованиях Советской власти, которые ставятся им в их каждодневной работе, чтобы, знакомясь с содержанием настоящего очерка, торговые деятели имели возможность оградить совершаемые ими в отсутствии специалистов-юристов сделки от противоречий действующим законам, чтобы они не заключали сделок, которые могут быть признаны недействительными вследствие несоблюдения установленной законами формы, чтобы они не подвергали себя и своих доверителей и клиентов штрафам и убыткам, вследствие неплатежа или неправильного платежа налогов и сборов, чтобы они знали и в тех случаях, когда неудобно, или нет возможности обращаться к помощи специалистов, как защищаться от неправильных против них посягательств со стороны лиц и учреждений, чтобы они не подвергались риску пропустить сроки, установленные для защиты хозяйственных интересов, когда пропуск срока способен погасить права.

Нет надобности здесь излагать систему и содержание очерка, так как об этом можно получить представление по довольно подробному его оглавлению. Отметим лишь, что целый раздел очерка посвящен кооперации не только потому, что издаваемая Центросоюзом «Торговая Энциклопедия» должна найти наиболее широкое распространение в кооперативной среде, а главным образом потому, что, согласно проводимой Союзом Советских Республик хозяйственной политике, особо активную и важную рль должны играть в современном торговом обороте кооперативные организации.

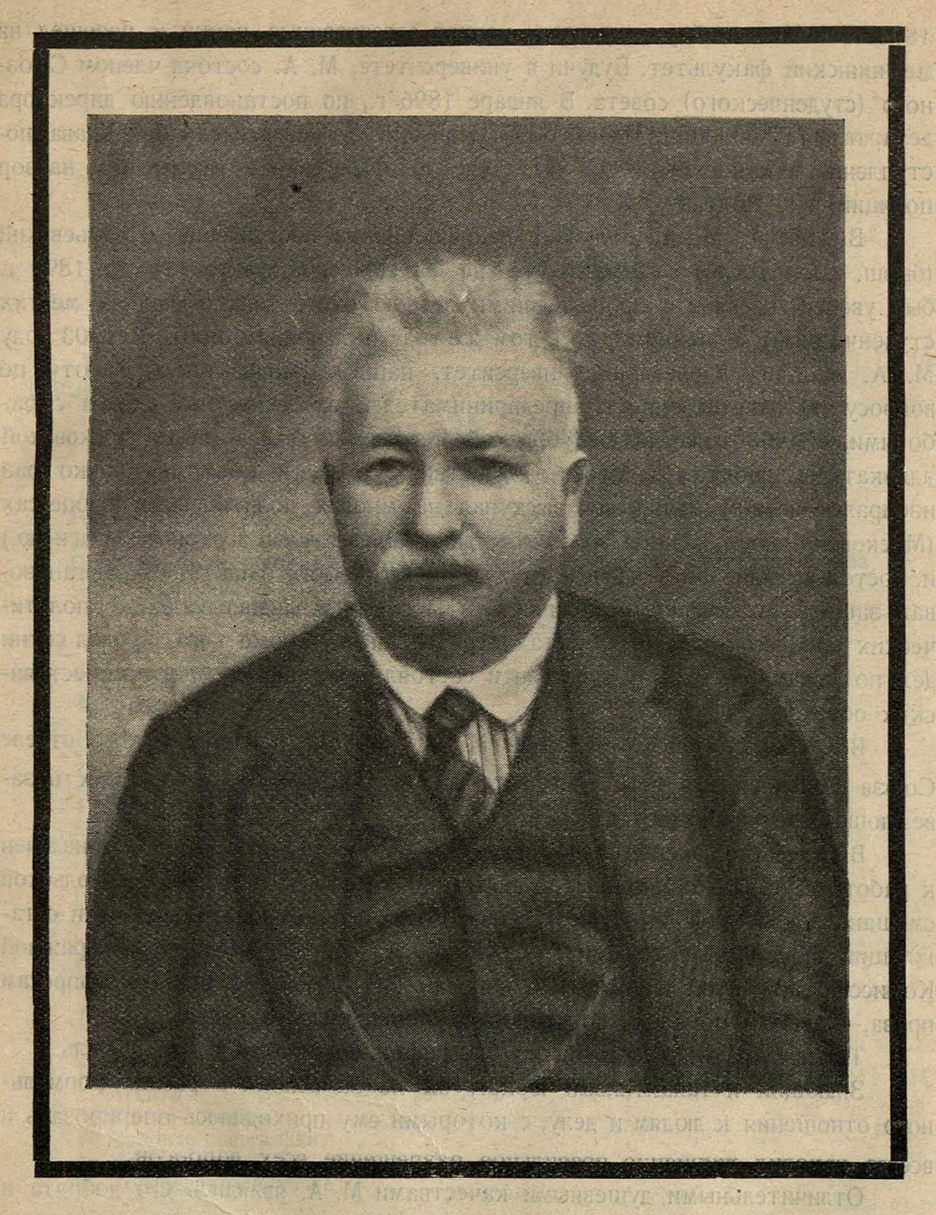
Кроме того, необходимо об'яснить, что в настоящий очерк не вошел целый ряд вопросов, коим надлежало отвести здесь место; опущены они совершенно сознательно, так как с достаточной подробностью эти вопросы

изложены в других томах «Торговой Энциклопедии». Так статья т. Элиассона трактует о векселе—т. III, стр. 176; договору перевозки, и в частности железнодорожной перевозки, посвящена работа И. Д. Михайлова—т. IV, стр. 180—205, правовому положению биржи и правилам о биржевых операциях посвящен разд. 1-й тома II; о внешней торговле см. т. V.

Источником содержащихся в настоящем очерке правил является, главным образом, действующее Советское Законодательство; в отношении же к некоторым практикуемым в наше мобороте операциям, которые еще не регулированы в изданных декретах, нами использованы правила проекта Торгового Свода СССР, поскольку эти правила не противоречат нормам, обычно применяемым в нашем современном торговом обороте.

Редакция.





Михаил Абрамович Мебель

Во время печатания первого тома «Торговой Энциклопедии» пришло известие о внезапной кончине в Кисловодске, 17 октября 1924 г.—редактора 1-й части этой книги и составителя большинства статей в ее первых двух главах—Михаила Абрамовича Мебель.

Покойный страдал болезнью сердца и почек и умер всего 51 года от роду.

М. А. окончил Керченскую гимназию в 1892 г., затем по 1894 г. учился в Венской коммерческой академии; по окончании ее поступил в

1894 г. в Киевский университет, изучал естественные науки и перешел на медицинский факультет. Будучи в университете, М. А. состоял членом Союзного (студенческого) совета. В январе 1896 г., по постановлению директора департамента полиции, Плеве, был исключен из университета без права поступления в какое бы то ни было учебное заведение и выслан под надзор полиции в г. Полтаву.

В 1898 г. М. А. получает разрешение на поступление в Юрьевский (бывш. Дерптский) университет, на юридический факультет; в 1899 г. был уволен, в связи с происшедшими весною этого года в разных местах студенческими волнениями, но в том же году был принят опять. В 1903 году М. А. окончил Юрьевский университет, написав кандидатскую работу по вопросу об ответственности предпринимателей за несчастные случаи с рабочими, с 1903 года до Октябрьской Революции был в рядах московской адвокатуры, работал в Музее Содействия Труда, в коем несколько раз избирался членом правления, выступал на многих политических процессах (Московское вооруженное восстание, дело фидлеровцев, аграрные дела и др.) и, состоя активнейшим членом кружка политических защитников, организовал защиту по большому количеству массовых и индивидуальных политических процессов в разных местах страны. М. А., кроме того, провел сотни дел по искам рабочих и крестьян и состоял поверенным многих крестьянских обществ.

Во время европейской войны М. А. работал в Юридическом отделе Союза Городов, а в 1917 году поступил в Центросоюз на должность заведующего Юридическим отделом.

В качестве эксперта по правовым вопросам, М. А. был привлечен к работам Российско-Украинской делегации в Российско-Украинско-Польской смешанной комиссии по осуществлению Рижского договора. Со времени организации Московской товарной биржи М. А. состоял членом Арбитражной Комиссии при этой бирже. Им написан ряд работ по разным вопросам права,—главным образом, по вопросам кооперативного права.

Таковы краткие сведения из биографии покойного М. А. Мебель.

Знающий и талантливый юрист, он не замыкался в рамки формального отношения к людям и делу, с которыми ему приходилось оперировать и всегда находил жизненно правильное разрешение всех вопросов.

Отличительными душевными качествами М. А. являлись его доброта и отзывчивость к нуждам и интересам всех обращавшихся к нему за помощью.

Все это, в совокупности, делало М. А. большим челоевком, потеря которого является особенно тяжелой.

ОГЛАВЛЕНИЕ.

VI. Сделки и договоры.—Определение этих понятий.

VII. Отдельные договоры.

VIII. Товарные знаки и патенты на изобретения.

X. Порядок рассмотрения споров, вытекающих из хозяйственных правоотношений.

Раздел второй.—Кооперация.

Раздел третий.—Налоги и сборы.

V. Местные налоги.

VI. Гербовый сбор.

VII. Акцизы

VIII. Расписание распределения местностей ССР на пояса по окладам государственного подоходно-поимущественного налога.

Раздел первый

ОБЩИЕ НОРМЫ

I. Органы регулирования внутренней торговли

А. Наркомвнуторг, его органы на местах, задачи и компетенция

Регулирование в общесоюзном масштабе вопросов внутренней торговли осуществляется об'единенным Народным Комиссариатом по Внутренней Торговле (Наркомвнуторг СССР), а в отдельных союзных республиках—местными Наркоматами Внутренней Торговли.

Согласно временного положения о Наркомвнуторге, принятого ЦИК'ом СССР 9-го мая 1924 года, (опубликовано в № 106 «Известий ЦИК СССР» от 11 мая 1924 г.), к предметам ведения об'единенного Наркомата относятся:

а) выработка и осуществление начал внутренней торговой политики, составление общего перспективного плана развертывания торгового оборота Союза, разработка общесоюзного торгового законодательства и вопросов организации и рационализации торговли, руководство делом регистрации торговых и промышленных предприятий и ведение торгового реестра предприятий, имеющих общесоюзное значение;

б) регулирование внутреннего торгового оборота и всех видов торговой деятельности на территории Союза, руководство всеми учреждениями, имеющими целью способствование развитию торгового оборота (биржи, ярмарки, торговые палаты), содействие развитию и организации рынка с обеспечением преобладающего влияния государственной и кооперативной торговли в торговом обороте; согласование торговой деятельности государственных и кооперативных предприятий путем районирования их деятельности, установления общего порядка заготовок и реализации товаров, установление и регулирование оптовых и розничных цен на товары, установление стандартов на товары;

в) контроль и наблюдение за торговой деятельностью всяких предприятий общесоюзного значения, общее руководство торговыми госпредприятиями, имеющими общесоюзное значение и переданными в ведение Наркомвнуторга, а также организация новых торговых предприятий общесоюзного значения и участие в смешанных акционерных обществах;

г) участие в рассмотрении проектов концессий, связанных с совершением торговых операций на внутренних рынках, рассмотрение и представление уставов акционерных обществ и других торговых учреждений и предприятий и проектов постановлений об их ликвидации.

Аналогичными функциями в пределах союзных и автономных республик наделены Наркомвнуторги последних, об'единяемые общесоюзным Наркомвнуторгом.

Органами регулирования внутренней торговли в автономных и неавтономных областях и в губерниях являются соответственно Облвнуторги и Губвнуторги, организуемые на общих основаниях и действующие по директивам Наркомвнуторга данной республики.

Б. Высший Совет Народного Хозяйства (ВСНХ)

Регулирование торговли государственных органов и предприятий, подведомственных ВСНХ, осуществляется Главным экономическим управлением ВСНХ через подотдел регулирования торговли отдела торговой и финансовой политики, на который возлагается:

а) Разработка вопросов регулирования подведомственной ВСНХ государственной торговли.

б) Наблюдение за торговой деятельностью синдикатов.

в) Разработка вопросов торгового законодательства и торговых институтов, изучение движения цен, изучение кон'юнктуры рынка, составление общепромышленного индекса, собирание, систематизация и разработка материалов по калькуляции и инструктирование по вопросам материальной и ценностной калькуляции.

(См. положение о Главном экономическом управлении ВСНХ СССР, опубликован. в № 41 «Торгово-Промышленной Газеты» от 20 февраля 1924 г.).

В. Главный Концессионный комитет при Совете Народных Комиссаров Союза ССР (Главконцесском). — Концессионные комиссии

Регулирующая торговлю роль Главконцесскома проявляется в его деятельности по общему руководству всем делом привлечения и допущения иностранного капитала к промышленной, торговой и иной хозяйственной деятельности на территории СССР, по ведению переговоров и руководству ими по делам о концессионных и иных допускающих из'ятия из общих законов договорах, по рассмотрению проектов таких договоров и проектов уставов акционерных обществ, а также ходатайств иностранных предприятий о допущении их к операциям на территории СССР и, наконец, по контролю за исполнением обязательств по концессионным договорам.

При Совете Народных Комиссаров Союзных Республик и при отдельных Народных Комиссариатах СССР образованы концессионные комиссии, действующие на основании директив, инструкций и распоряжений Главконцесскома, кроме того, Главконцесскому предоставлено право учреждать при торговых представительствах СССР за границей непосредственно ему подчиненные концессионные комиссии.

К моменту составления настоящего очерка учреждены были концессионные комиссии при Берлинском торговом представительстве (положение о ней опубликовано в С. У. 1923 г. № 12) и при Лондонском торговом представительстве (положение опубликовано в «Известия ЦИК'а» № 71 от 31 марта 1923 года).

---

2. Деятели торгового оборота

По действующему советскому законодательству ведение торговых операций разрешается отдельным лицам (единоличные предприятия), разного рода товариществам, государственным предприятиям и их об'единениям (тресты, синдикаты, торги и комбинаты).

А. Единоличные предприятия

Согласно ст. 4 и 5-й Гражданского Кодекса, всякий гражданин имеет право организовывать торговые и промышленные предприятия с соблюде-

нием всех постановлений, регулирующих промышленную и торговую деятельность и охраняющих применение труда.

Занятие торговой деятельностью—личным ведением торговых операций, участием в них своими средствами, а также получением от них доходов в том или ином виде—воспрещается лицам, состоящим на государственной службе (постановление Совнаркома от 21 декабря 1922 г.—«Временные правила о службе в государственных учреждениях и предприятиях». Собр. Уз. 1923 г. № 1, стр. 8).

Б. Торговые товарищества

Среди *торговых товариществ* надо отличать: 1) простые товарищества, 2) полные товарищества, 3) товарищества на вере, 4) товарищества с ограниченной ответственностью и 5) акционерные (паевые) товарищества.

1. Простое товарищество.

Под простым товариществом (ст. 276 и следующие Гражданского Кодекса), следует разуметь товарищество, образованное по договору (необязательно в письменной форме), на основании которого двое или несколько лиц ведут сообща за общий счет операции, не имея при этом товарищеской фирмы.

Право участия в таком товариществе не может быть передаваемо без согласия остальных товарищей, и отдельный товарищ не вправе распоряжаться во время существования товарищества своей долей в складочном имуществе. По долгам простого товарищества каждый товарищ несет ответственность соразмерно с долей участия его в складочном имуществе, если иное не предусмотрено договором товарищества. Солидарная ответственность товарищей за общие долги, таким образом, не предполагается. Если порядок распределения прибылей и убытков товарищества между товарищами не определен в договоре, то на вклад каждого из них начисляются проценты в размерах, взимаемых Государственным банком по учету векселей, а в остающихся—за уплатой процентов—прибылях и убытках товарищи участвуют поровну.

2. Полное товарищество.

Полным товариществом (ст. 295 и след. Гражданск. Код.) признается такое товарищество, все участники которого занимаются торговлей под общей фирмой и отвечают по всем обязательствам товарищества всем своим имуществом, как солидарные должники. Фирма такого товарищества должна содержать указание фамилий всех его участников и устанавливается в договоре товарищества. Об учреждении полного товарищества подается заявление в установление, ведущее торговый реестр, за подписями всех товарищей для внесения этого товарищества в реестр и соответствующего об этом опубликования. Подписи на этом заявлении должны быть надлежаще заверены. Отметка в реестре должна делаться также об изменении состава товарищества и о прекращении его деятельности. Договор полного товарищества под страхом его недействительности должен быть совершен в письменной форме и засвидетельствован в нотариальном порядке. Член полного товарищества не имеет права без согласия остальных товарищей ни совершать за свой счет или за счет третьего лица сделок однородных с теми, кои составляют предмет хозяйственной деятельности товарищества, ни участвовать в качестве полного товарища в однородном товариществе.

3. Товарищество на вере.

Товарищество на вере (ст. 312 и след. Гражд. Код.) отличается от полного товарищества тем, что в таком товариществе, наряду с участником или участниками, отвечающими перед кредиторами товарищества всем своим имуществом и солидарно (неограниченно ответственные товарищи, называемые также полными товарищами), имеются еще один или несколько участников, ответственность коих ограничивается их вкладами в товарищество (вкладчики или товарищи на вере). Фамилии вкладчиков в фирму не включаются, к фирме этого товарищества подлежит прибавлять (полно или сокращено) слова: «Товарищество на вере». Вкладчик не стеснен в праве участвовать в предприятии, ведущем такие же операции, как и то товарищество, в коем он состоит. В фактическом ведении дел товарищества на вере вкладчик участия не принимает.

4. Товарищество с ограниченной ответственностью.

Товарищество с ограниченной ответственностью (ст. 318 и след. Гражд. Код.)—учреждается на основании устава. По обязательствам такого товарищества члены его отвечают лишь паевыми взносами в складочный капитал товарищества, поскольку в уставе не предусмотрена дополнительная ответственность членов товарищества. Товарищества с ограниченной ответственностью могут возникнуть только в тех отраслях, относительно коих имеется прямое указание закона (например, электрификационные товарищества), а в других отраслях народного хозяйства на основании специального разрешения правительства в каждом случае. Все члены товарищества с ограниченной ответственностью принимают личное участие в ведении дел товарищества.

5. Акционерное общество (паевое товарищество).

Этот вид торговых обществ нормируется правилами ст. 322 и след. Гражданского Кодекса. Акционерным (или паевым) признается товарищество (общество), которое учреждается под особым наименованием или фирмой с основным капиталом, разделенным на одинаковое число равных частей (акций), и по обязательствам коего отвечает только имущество общества. Основной капитал акционерного общества не может быть ниже 100.000 золотых рублей, а цена акции менее 100 золотых рублей. Как общее правило, акции выпускаются именные, если иное не предусмотрено в уставе. Обязательные реквизиты устава акц. о-ва перечислены в ст. 324 Гражданского Кодекса.

Согласно циркуляра Наркомвнуторга от 21 марта 1923 г., при рассмотрении в Наркомвнуторге представленных на утверждение уставов акционерных обществ принимаются в соображение отзывы подлежащих ЭКОСО и местных Наркомвнуторгов об экономической целесообразности и соответствии местным интересам учреждения данного акционерного общества, а также о хозяйственной благонадежности и солидности учредителей.

Уставы акционерных обществ представляются на утверждение в Наркомвнуторг и утверждаются Советом Труда и Обороны, или ЭКОСО, если в учреждаемом обществе не принимает участия иностранный капитал, и если уставы обществ в своей основе не имеют концессионного договора и не содержат из'ятий из общих законов.

В этих последних случаях проект устава предварительно рассматривается главным концессионным комитетом при участии Наркомвнуторга СССР и вносится на утверждение в Совнарком СССР.

Постановление правительства об утверждении устава акционерных обществ публикуется в «Известиях ЦИК», а самый устав во 2-м отделе «Собраний Узаконений». Представляемый на утверждение устав должен быть подписан не менее, чем 5-ю учредителями. Учредители обязаны оставить за собой в общей сложности не менее одной десятой выпускаемых акций и не вправе отчуждать их ранее утверждения отчета за второй операционный год. До этого срока они не вправе также отчуждать свои учредительские акции, оплаченные имуществом.

В течение 3-х месяцев со дня опубликования об утверждении устава должно быть собрано не менее ¼ основного капитала под страхом признания акционерного общества несостоявшимся, а в течение следующих 3-х месяцев должна быть собрана еще ¼ основного капитала. Вторая половина капитала должна быть собрана в течение срока, указанного в уставе, и который не должен простираться более года со дня открытия действий общества. В случае несоставления капитала сверх первой его четверти в указанные сроки, акционерное общество должно быть ликвидировано в течение 3-х месяцев.

По утверждении устава и поступлении не менее ¼ основного капитала должны быть созваны два общих собрания акционеров (предварительное и учредительское). Предварительное собрание заслушивает доклад учредителей о ходе учреждения и выбирает комиссию для проверки их отчета и правильной оценки внесенного в акционерное общество имущества. Не позднее месяца и не ранее 7 дней после предварительного собрания созывается учредительское собрание акционеров, на котором заслушивается доклад избранной на предварительном собрании комиссии, принимается оценка внесенного на оплату акций имущества и выносится постановление о признании общества состоявшимся (большинством не менее ¾ голосов присутствующих акционеров) или несостоявшимся.

Примерный устав акционерного общества, составленный на основании одобренных Комвнуторгом, ныне преобразованном в Наркомвнуторг СССР, уставов акционерных обществ, опубликован в изданной Высшим Советом Народного Хозяйства брошюре—Акционерные общества и товарищества в торговле и промышленности (составил И. Брауде. Издание 1923 г.).

В течение 2-х недель со дня учредительского собрания акционерное общество регистрируется в Наркомвнуторге. Правила регистрации акционерных обществ установлены в особой инструкции о регистрации акционерных обществ, опубликованной в № 39 «Экономической Жизни» от 11 февраля 1923 года.

Сборы за регистрацию акционерных обществ и товариществ полных и на вере установлены постановлением СНК СССР от 20 июля 1923 г. (№ 177 «Известий ЦИК» от 9 августа 1923 г.) в следующем размере: а) за первоначальную регистрацию акционерных обществ—25 рублей, б) за первоначальную регистрацию товариществ полных и на вере—10 руб., в) за каждую регистрацию последующих изменений и дополнений в зарегистрированных сведениях об акционерных обществах—5 руб., г) за каждую регистрацию последующих изменений и дополнений в зарегистрированных сведениях о товариществах полных и на вере—3 руб., д) за производство Народным Комиссариатом Внутренней Торговли дел по жалобам на отказ в регистрации товариществ полных и на вере—5 руб., е) за выписку каждой записи о регистрации акционерных обществ (взамен канцелярского сбора)—2 руб., ж) за выписку каждой записи о регистрации товариществ полных и на вере (взамен канцелярского сбора)—1 рубль.

В. Государственные предприятия и их об'единения.

Государственные предприятия и их об'единения, переведенные на хозяйственный расчет и не финансируемые в сметном порядке, выступают в обороте, как самостоятельные, не связанные с казной юридические лица. За их долги отвечает лишь имущество, состоящее в их свободном распоряжении; поэтому взыскания по их долгам не может быть обращено на поступившие в их ведение имущество, из'ятое из гражданского оборота, как-то земельные участки, национализированные и муниципализированные фабрики, заводы и их оборудование, железные дороги и их подвижной состав, ненационализированные суда, а равно национализированные и муниципализированные строения. Перечисленные имущественные об'екты, из'ятые из гражданского оборота, также не могут быть отчуждены и закладываемы теми органами, в ведении коих они состоят.

1. Государственные тресты.

Государственными трестами признаются государственные промышленные предприятия, которым государство предоставляет самодеятельность в производстве операций, согласно утвержденного для каждого из них устава, и которые действуют на началах коммерческого рассчета с целью извлечения прибыли.

Каждый трест является единым предприятием, независимо от того, входит ли в его состав одна или более производственных единиц (фабрик, заводов, промыслов, отделений, магазинов и т. п.). Состав производственных единиц треста должен быть обозначен в уставе. Тресты могут образовываться ВСНХ и другими Наркоматами. Необходимые реквизиты устава треста и порядок его регистрации указаны в декрете от 10 апреля 1923 г. (Собр. Узак. 1923 г. № 29, ст. 334) о государственных промышленных предприятиях, действующих на началах коммерческого расчета.

Уставный капитал треста распадается на основной и оборотный. Под основным капиталом понимается имущество, которое не уничтожается целиком, в одном акте производства, как-то: фабричные и другие строения, машины, оборудование, инструменты, живой и мертвый инвентарь и т. п., а под оборотным капиталом разумеются—деньги, ценные бумаги, предприятия, а равно все предметы, которые могут быть только однажды использованы в процессе производства, как-то: топливо, сырье и т. п. На оборотный капитал треста могут быть обращаемы взыскания таким же порядком, как и на имущество частных лиц, а на основной капитал лишь постольку, поскольку об'ектом его не являются предметы, из'ятые из гражданского оборота.

Органами управления треста являются ВСНХ и правление; кроме того, в каждом тресте организуется ревизионная комиссия для проверки отчетов, балансов и дачи заключений по проектам сметы и плана работ и по отчету правления в целом. Компетенция каждого из этих органов подробно изложена в декрете от 10 апреля 1923 года.

Уставы трестов и отдельных предприятий утверждаются Советом Труда и Обороны после предварительного рассмотрения особой комиссией СТО, учрежденной при Госплане, и публикуются во 2-м отделе «Собрания Узаконений». Типовой устав треста, разработанный ВСНХ, напечатан в № 118 «Торгово-Промышленной Газеты» от 31 мая 1923 года.

2. Синдикаты.

До составления настоящего очерка не было издано законодательного акта, нормирующего правовое положение синдикатов. Каждый синдикат дей-

ствует на основании устава, утвержденного президиумом ВСНХ. Примерным уставом синдиката может служить устав Всероссийского Текстильного синдиката (опубликован в Сборнике приказов по ВСНХ—1922 г. № 9), по образцу коего составлены уставы и других действующих синдикатов.

Под синдикатом разумеется союз государственных об'единений и автономных предприятий (тресты и отдельные предприятия на хозрасчете) одной отрасли промышленности, образованный в целях согласования и совместного ведения торговой, заготовительной и финансовой деятельности. Синдикат пользуется правами юридического лица, действует самостоятельно, руководствуясь общими директивами ВСНХ, и может производить все операции, соответствующие его хозяйственным целям.

Задачи всякого синдиката следующие:

а) Согласование торговой деятельности его членов: 1) распределение поступающих в синдикат заказов; 2) установление продажных цен; 3) организация сбыта продукции данной промышленности как на внутреннем, так и на внешнем рынках; 4) согласование действий районных представителей и агентур членов синдиката; 5) обязательный арбитраж (по вопросам о сдаче, определении качества и оценке товаров) в делах членов синдиката друг с другом и добровольный арбитраж по просьбам других лиц и учреждений, а также по разногласиям между синдикатом и его членами; 6) представительство и охрана торговых интересов членов синдиката.

б) Об'единение заготовительной деятельности его членов: 1) заготовка и закупка основного сырья и топлива по поручениям отдельных членов синдиката или по договорному соглашению с группой членов; 2) заготовка всех вспомогательных и технических материалов, необходимых для производства, по поручению членов синдиката или по договорному соглашению с группой членов; 3) заготовка продовольствия, фуража и предметов широкого потребления; 4) организация импорта необходимых для данной промышленности материалов и предметов оборудования на вышеуказанных основаниях.

в) Согласование финансовой деятельности, в частности, путем организации кредита членам синдиката, и принятие мер к облегчению взаимных расчетов членов синдиката.

Капитал синдиката делится на именные паи, распределяемые между членами синдиката. Члены обязаны передавать синдикату для реализации часть продукции в размере, установленном собранием уполномоченных, делегированных членами синдиката. Под поступившие для реализации товары синдикат может открывать членам кредит в размере до 75% стоимости товаров.

Члены синдиката ответствуют за его операции в пределах своих паев. Члены синдиката обязаны представлять ему сведения о своей продукции, заготовках и оборотах в сроки, установленные синдикатом.

Высшим органом управления синдиката является собрание уполномоченных (представителей) его членов, а исполнительным органом—правление, избираемое собранием уполномоченных. Собрание уполномоченных избирает также и ревизионную комиссию.

3. Торги.

Общего узаконения о торгах к моменту составления «Торговой Энциклопедии» не было издано, но о правовом положении и о задачах их можно судить на основании уставов отдельных торгов, опубликованных во втором отделе «Собрания Узаконений». Все торги образованы в форме акционерных обществ и распадаются на два вида. Одни призваны обслужи-

вать местную промышленность, и в их наименовании содержится указание на местность, промышленность коей они, главным образом, обслуживают, таковы: «Пермторг», «Донснабторг», «Псковторг», «Витторг» и т. д. Другие имеют предметом деятельности организацию и проведение торговли каким-либо определенным товаром по всей территории Союза, таковы: Льноторг, Винторг и т. п.

Торги первого вида. В задачу их входит, главным образом: а) снабжение промышленности данной местности необходимыми орудиями производства, материалами и сырьем и б) реализация продукции этой же местной промышленности. Но на-ряду с этими задачами торги ставят себе и второстепенные задачи, как-то: эксплоатацию промышленных предприятий в обслуживаемой ими местности, производство торговли разными товарами (не только оптовой, но иногда и розничной). Для осуществления своих задач торги эти имеют право:

а) производить повсеместно в пределах СССР заготовки, закупки и сбыт всякого рода материалов, технических и иных изделий, сырья, продуктов и иных предметов широкого потребления;

б) выполнять комиссионные поручения государственных промышленных предприятий и об'единений, кооперативных организаций и частных предприятий по покупке и продаже всякого рода сырья, изделий и товаров;

в) приобретать, арендовать, эксплоатировать и отчуждать неиз'ятые из оборота имущества, торговые и промышленные предприятия;

г) вступать во все дозволенные законом договоры и обязательства, совершать займы, обязываться векселями и совершать операции в кредитных учреждениях;

д) открывать в СССР свои конторы, отделения и агентства;

е) искать и отвечать на суде.

Во всех торгах этого вида не меньше 51% акций должно принадлежать государственным учреждениям, а остальные акции могут быть распределяемы между кооперативными учреждениями и частными лицами; в некоторых уставах содержится правило, что частным лицам не может принадлежать в торге больше одной трети акций.

Торги второго вида. В задачи этих торгов входит: упорядочение закупки, сортировки и сбыта в России и за границей определенного товара (по преимуществу продуктов сельского хозяйства), но на-ряду с главными задачами торги этого вида ставят себе и дополнительные задачи, содействующие осуществлению основных задач. Так, например, Льноторг намерен заниматься: а) организацией складов льна, льноообделочных заведений и льночесален; б) эксплоатацией складов для приема на хранение товаров с выдачей складочных и закладных свидетельств и квитанций; в) выполнением всякого рода комиссионных поручений по покупке, продаже и транспорту льна, льняного семени и жмыха, как в России, так и за границей; г) осуществлением всяких мер, направленных к упорядочению снабжения льняной промышленности необходимыми материалами, льномашинами и орудиями производства и, наконец, д) выдачей ссуд льноводам, а также снабжением их необходимыми орудиями, материалами и посевными семенами.

Учредителями торгов этого вида на-ряду с об'единениями государственной промышленности обычно являются и хозяйственные комиссариаты (в Льноторге—Народный Комиссариат Внешней Торговли, в Винторге—Высший Совет Народного Хозяйства).

4. Комбинаты.

Под комбинатом разумеется об'единение государственных предприятий не одной отрасли промышленности, как в трестах, а разных отраслей,

но с рассчетом, чтобы продукция одного предприятия составляла материалы или полуфабрикаты, перерабатываемые другими предприятиями. Кроме промышленной деятельности комбинаты занимаются реализацией продукции об'единяемых ими предприятий. В момент составления настоящего тома не издано общего положения о комбинатах и не опубликованы в «Собрании Узаконений» отдельные уставы их.

Г. Иностранные предприятия

Иностранцы, проживающие в пределах Союза, открывают торговые предприятия на тех же условиях, как и граждане республик Союза. Иностранные же юридические лица (акционерные общества и различные товарищества), учрежденные вне пределов Союза, в праве открывать предприятия в пределах его на основании специальных разрешений правительства. В таком же концессионном порядке могут быть учреждаемы отделения и представительства действующих за границей фирм, независимо от того, являются ли их владельцами физические или юридические лица.

Для получения разрешения на производство торговых операций в пределах Союза или открытие конторы, представительства и т. п., иностранная фирма обязана подать заявление в НКВТ с представлением следующих сведений: а) наименование предприятия, органы управления, круг деятельности и место пребывания его; б) время возникновения предприятия и доказательства его законного существования в стране пребывания; в) дата и место учреждения или регистрации того положения (устава, фирменного договора), на основании которого предприятие действует в стране пребывания; г) срок существования предприятия, если таковой определен в положении (уставе, фирменном договоре), на основании которого предприятие действует в стране пребывания; д) основной капитал акционерного общества или товарищества с ограниченной ответственностью, коему принадлежит предприятие, и фактически собранная часть его; е) общие сведения о том, производило ли предприятие в довоенное время, а также и в военное время до 1917 г., торговые операции с Россией, в каком районе и с какими фирмами; ж) производило ли предприятие после 1917 г. торговые операции в РСФСР и союзных с ней республиках или с торговыми представительствами их за границей и какие именно; з) какие именно торговые операции предполагает вести (экспортные, импортные, внутреннюю торговлю), район деятельности, род товаров, предполагаемый организацией торговый аппарат, масштаб предполагаемой деятельности и размеры капитала, влагаемого в дело, производство торговли за свой счет или на комиссионных началах; и) желает ли предприятие передать представительство по продаже своих товаров какому-либо государственному органу и на каких предположительных условиях, или же имеет в виду передать представительство частному лицу,—в последнем случае надлежит сообщить имя, фамилию и местожительство означенного лица.

НКВТ обязан в месячный срок представить мотивированное заключение по таким заявлениям в Главный концессионный комитет. Разрешение иностранным фирмам на ведение операций в пределах Союза выдается на срок от одного до трех лет, при чем, если фирма не начнет пользоваться разрешением в течение трех месяцев со дня получения, то самое разрешение теряет силу.

Пользующаяся таким разрешением иностранная фирма обязана иметь в пунктах своей деятельности особо уполномоченное фирмой лицо, постоянно проживающее на территории одной из союзных республик и располагающее неограниченным полномочием по представительству фирмы перед адми-

нистративными и судебными органами, а также перед частными лицами по всем делам, связанным с деятельностью фирмы на территории Союза. По месту жительства такого уполномоченного подсудны все споры по искам, вытекающим из операций фирмы, совершенных в пределах Союза. За свою деятельность на территории Союза фирма ответствует всем имуществом, где бы таковое ни находилось, при чем имущество и требования фирмы, принадлежащие ей в пределах Союза, обращаются на преимущественное удовлетворение претензий, возникших из операций фирмы на территории Союза.

3. Вспомогательный торговый персонал

1. Торговые служащие.

Взаимоотношения между владельцем предприятия и торговыми служащими регулируются договором личного найма (трудовой договор). Профессиональные союзы заключают с предпринимателями в свою очередь коллективные договоры, определяющие общие основания трудового договора и условия работы в предприятии. На торговых служащих распространяется Кодекс Законов о Труде и изданные в дополнение к нему узаконения и распоряжения. Торговые служащие отчитываются перед нанимателем в своих действиях и операциях по предприятию.

2. Агенты.

См. Договор поручения (стр. 34).

3. Комми-вояжеры.

В действующем законодательстве имеется специальное положение о комми-вояжерах *государственных* торговых и промышленных предприятий, приглашаемых в целях расширения сбыта. (Постановление СНК от 10 января 1923 г., напечатано в № 10 «Торгово-Промышл. Газ.» от 14 января 1923 г.). Предприятия обязаны заключать с комми-вояжерами особые договоры, согласно коих они обязываются от имени предприятия продавать товары и принимать заказы в определенном в договоре районе. При выполнении комми-вояжером данных ему поручений он обязан руководствоваться, как содержанием заключенного договора, так и инструкциями предприятия. *Лицам, состоящим на государственной службе, запрещено выполнение комми-вояжерских обязанностей.* Исполнение комми-вояжером торговых функций от имени нескольких государственных предприятий допускается по специальному соглашению между этими предприятиями. Комми-вояжерам воспрещается производить торговые операции за свой счет. Комми-вояжер вправе оказывать контрагентам кредит и получать причитающиеся предприятию суммы лишь по письменному разрешению предприятий. Комми-вояжеру воспрещается прибегать к помощи частных посредников при заключении сделок с государственными учреждениями и предприятиями, равно как с государственными и кооперативными организациями.

За свой труд комми-вояжер государственного предприятия может получать вознаграждение *лишь в форме процентных отчислений* от сумм, на которые при его содействии совершены операции. Размер таковых отчислений устанавливается в договоре, согласно названного положения. Наркомвнуторг совместно с Наркоматом Рабоче-Крестьянской Инспекции выработали типовой договор государственных предприятий с комми-вояжерами (опубликован. в № 39 «Экон. Жиз.», от 21 февраля 23 г.).

Хотя до времени составления нашего очерка не издано законодательного акта, регулирующего взаимоотношения кооперативных и частных предприятий с их комми-вояжерами, но во всем существенном эти отношения должны регулироваться на основании изложенного положения. Поскольку нет прямого запрещения законодателя, надобно считать, что комми-вояжеры кооперативных предприятий могут получать вознаграждение в заранее фиксированном размере на-ряду с процентным отчислением или одно фиксированное вознаграждение.

4. Частные посредники.

Кроме комми-вояжеров, государственные производственные и торговые учреждения и предприятия в праве производить торговые операции при участии *частных посредников* исключительно на следующих основаниях: а) частное посредничество допускается лишь по делам с частными лицами и учреждениями; б) посредниками могут быть исключительно зарегистрированные в установленном порядке комиссионные предприятия; в) лица, состоящие на государственной службе и по должности совершающие торговые сделки, не имеют права на получение комиссионного вознаграждения за совершение сделок. (Постановление СНК от 2 января 1923 г., опубликованное в № 52 «Изв. ВЦИК» от 8 марта 23 г.).

5. Комиссионеры.

См. Договор торговой комиссии (стр. 35).

6. Торговое полномочие.

Полномочие торговым служащим, даваемое предприятием на совершение операций от имени и за счет предприятия, может быть в словесной или письменной форме. Торговые служащие в магазинах, складах и других открытых для совершения операций торговых заведениях считаются *уполномоченными* и без письменного акта на совершение тех операций, которые обычно производятся при данной обстановке такими служащими.

Письменные полномочия, выдаваемые кооперативными или частными предприятиями, должны быть засвидетельствованы в нотариальном порядке, Государственные же учреждения и предприятия выдают полномочия—без засвидетельствования их нотариальным порядком—за подписью ответственного руководителя и печатью (учреждения или предприятия). Письменное полномочие может быть выдано на срок не более 3-х лет, а при неуказании срока полномочие сохраняет силу в течение года со дня его выдачи. Полномочие может быть во всякое время прекращено как лицом, получившим полномочие, так и лицом или учреждением, выдавшим таковое. О прекращении полномочия суб'ектом, выдавшим его, обязательно должны быть извещены как уполномоченный, так и лица и учреждения, с которыми он должен был вступить в сделки, если они известны выдавшему полномочие. Уполномоченный вправе передоверять свои полномочия, если это право ему дано в письменном акте полномочия; на акте полномочия должны отмечаться выдачи передоверия. Передоверие может быть уничтожено, как уполномоченным, его выдавшим, так лицом или учреждением, от имени которого действует уполномоченный.

О доверенностях см. Договор поручения (стр. 34).

4. Об'екты торговли

Предметом торговли на территории Союза ССР может быть все то, чем торгуют во всех странах, за исключением муниципализированного и национализированного имущества, оружия (кроме охотничьего), взрывчатых веществ, воинского снаряжения, летательных аппаратов, телеграфного и радиотелеграфного имущества, аннулированных ценных бумаг.

1. Немуниципализированные строения.

Немуниципализированные строения могут быть предметом купли-продажи, с тем: 1) чтобы после купли такого строения у покупателя, его супруги и несовершеннолетних детей не оказалось более одного владения, и 2) чтобы от имени самого продавца, его супруги и несовершеннолетних детей не совершалось в течение трех лет отчуждения более одного владения.

2. Торговля охотничьим оружием и огнеприпасами.

Согласно постановления Совета Народных Комиссаров РСФСР от 9 июля 1924 г. («Изв. ЦИК и ВЦИК», № 162 от 18 июля 1924 г.) «О торговле охотничьим огнестрельным оружием, огнеприпасами к нему, об отпуске взрывчатых веществ и детонирующих средств и порядке хранения их», открытие торговли охотничьим огнестрельным оружием и огнеприпасами допускается лишь с разрешения органов милиции и ГПУ. Для открытия оптовой торговли со складов, где бы они ни находились, необходимо разрешение губернского органа ОГПУ; для открытия розничной торговли в губернском городе разрешение дается административным отделом, по согласованию с губерским органом ОГПУ; в пределах же уезда—уездным управлением милиции, по согласованию с уполномоченным ОГПУ.

Хранение и продажа дроби, пыжей, гильз и других предметов, не содержащих взрывчатых веществ, допускается свободно и может производиться, как в специальных магазинах охотничьего оружия, так и во всяких других торговых заведениях.

Отпуск взрывчатых веществ и детонирующих средств, в том числе отпуск дымного, малодымного и бездымного пороха, производится только со складов государственных учреждений.

НКВД, по согласованию с НКЗемом, ВСНХ РСФСР, с Уполномоченным РВС Союза ССР при СНК РСФСР и с ОГПУ, поручено установить технический надзор за органами и учреждениями милиции и ГПУ по выдаче разрешений на торговлю огнестрельным оружием, взрывчатыми веществами и детонирующими средствами.

НКВД, по согласованию с теми же ведомствами, должен издать инструкцию, предусматривающую порядок выдачи разрешений на право торговли, на открытие складов и магазинов, а также нормы и правила отпуска и хранения оружия, огнеприпасов, взрывчатых веществ и детонирующих средств.

Нарушения означенных правил карается по 93 и 220-й ст.ст. Уголовного Кодекса РСФСР лишением свободы не ниже шести месяцев или принудительными работами на срок от 7 дней до года (без содержания под стражей).

3. Благородные металлы в слитках и монете и иностранная валюта.

Торговля благородными металлами (в слитках и монете) и иностранной валютой в виде промысла разрешается банковым учреждениям, согласно их уставов.

В районе 50-верстной пограничной полосы, исключая пункты, особо установленные Народным Комиссариатом Финансов по соглашению с Народным Комисариатом Внешней Торговли и Об'единенным Государственным Политическим Управлением, согласно постановления ЦИК и СНК СССР от 6 июня 1924 г. («Изв. ЦИК и ВЦИК» № 129 от 8-го июня 1924 г.) запрещено совершение всех сделок по отчуждению и хранению золота, серебра, платины, металлов платиновой группы в лому, слитках и монете, неявляющейся законным платежным средством на территории Союза ССР, а равно иностранной валюты. Нарушение этого запрета карается, как контрабанда.

4. Вина, наливки и настойки.

Торговля вином, наливками и настойками разрешается при условии, если напитки содержат не более 20 градусов алкоголя. За торговлю спиртными напитками без специального разрешения или свыше разрешенной крепости виновные караются по 140 ст. Уголовного Кодекса лишением свободы на срок не ниже года с конфискацией частного имущества.

Согласно постановления Совета Народных Комиссаров РСФСР от 11 июля 1924 г. «Об организации борьбы с фальсификацией виноградных, плодовоягодных и изюмных вин» («Изв. ЦИК и ВЦИК № 164 от 20 июля 24 г.) возложено на Наркомземы соответствующих республик общее руководство мероприятиями по борьбе с фальсификацией виноградных, плодовоягодных и изюмных вин отечественного производства, наносящей существенный вред как производителю, так и потребителю.

Наблюдение за исполнением правил по борьбе с фальсификацией при выделке, хранении и продаже вин возлагается на губернские земельные управления (отделы) тех губерний (областей), где постановлениями Наркомземов соответствующих республик, по представлениям Губисполкомов, установление такого надзора будет признано необходимым.

Для непосредственного руководства местным надзором и мероприятиями по борьбе с фальсификацией при выделке, хранении и продаже вин, в составе губернских земельных управлений (отделов) учреждаются должности специалистов-контролеров, действующих совместно с санитарными врачами и агентами косналога и, в случае необходимости, могут быть учреждаемы энохимические лаборатории.

На органы НКВД соответствующих республик и на губернские административные отделы возложена обязанность оказания содействия специалистам-контролерам, санитарным врачам и агентам косналога при исполнении возложенных на них настоящим декретом обязаностей.

Ближайший порядок устройства и осуществлеия надзора за применением правил по борьбе с фальсификацией при выделке, хранении и продаже вин, подлежит установлению особыми инструкциями НКЗемов по соглашению с НКФином, НКЗдравом, ВСНХ и НКВД.

5. Медикаменты.

Право торговли медикаментами (Инструкция Наркомздрава от 7 июля 1922 г.—Собр. Узак. № 54, ст. 678, Циркуляр Наркомздрава—«Изв. ВЦИК» № 3 от 5 января 1923 года) предоставлено государственным учреждениям и предприятиям без особого разрешения; открывая торговлю медикаментами, они обязаны лишь доводить об этом до сведения местных (не ниже губернских или окружных) отделов здравоохранения. Для производства оптовой торговли медикаментами кооперативными, общественными

учреждениями и частными лицами требуется специальное разрешение местных отделов здравоохранения; разрешения эти подлежат обязательной регистрации в Наркомздраве. Из мест оптовой торговли медикаментами, производимой общественными, коперативными организациями и частными лицами дозволяется беспрепятственно производить оптовую продажу Наркомздраву и его местным органам, аптекам и лечебно-санитарным учреждениям, а другим покупателям, только в том случае, если они получили в указанном порядке разрешение на право торговли медикаментами или на право приобретения их для удовлетворения своих профессиональных нужд. Управление оптовыми предприятиями, торгующими медикаментами, надлежит возлагать на лиц со специальным фармацевтическим образованием, которые должны быть утверждены здравотделом.

Все лекарственные вещества могут продаваться оптом только не в смешанном виде каждое порознь, при том не изрезанными и не приведенными складом в порошок. Для розничной торговли не сильно действующими лекарственными растениями, не сильно действующими химическими и иными растительными и минеральными веществами, употребляемыми не только как лекарственные вещества, а равно для торговли предметами ухода за больными не требуется регистрации предприятий в местных отделах здравоохранения. Такая регистрация и разрешение от местного отдела требуется лишь для розничной торговли предметами (исключительно в фабричной упаковке), заготовленными на фабриках, заводах и лабораториях и разрешенными к отпуску по ручной продаже из аптек—без рецептов врачей, а также перевязочными средствами. Совместная оптовая и розничная торговля медикаментами в одном помещении не допускается.—Розничные магазины, торгующие медикаментами, должны именоваться «магазинами санитарии и гигиены».

До получения владельцем предприятия удостоверения о внесении его предприятия в регистрационный список открытие торговых действий предприятия воспрещается.

При выдаче разрешений на розничную торговлю медикаментами надлежит отдавать предпочтение кооперативным магазинам и лавкам и при наличии таковых избегать выдавать разрешения частным лицам.

Выдача разрешений на производство розничной торговли медикаментами допускается лишь в тех районах, где нет аптек, или где обеспечение населения лекарственной помощью недостаточно.

Розничная торговля медикаментами может производиться только в закрытых помещениях; торговля из палаток и с лотков воспрещается.

Незаконная торговля медикаментами карается лишением свободы на срок не ниже 6 месяцев или штрафом до 500 рублей, а продажа недоброкачественных или фальсифицированных медикаментов—лишением свободы на срок до 1 года с конфискацией фальсифицированных и негодных медикаментов и с запрещением права торговли медикаментами.

Надзор за выполнением правил торговли медикаментами возлагается на органы здравоохранения.

6. Печатные машины и шрифт.

Торговля печатными машинами и шрифтами регулируется специальным постановлением СТО от 26 июля 1922 года (Собр. Узак. за 1922 г. № 47, ст. 589) и инструкцией Наркомвнудела от 5 февраля 1923 г. (Бюллетень НКВД № 5—6 от 1923 года). Торговля этими об'ектами допускается из специально для того организованных государственных предприятий полиграфической промышленности, частные же лица или об'единения могут открыть торговлю этими об'ектами лишь по предварительном разрешении отдела

управления местного, по нахождению проектируемого предприятия, исполкома (без такого разрешения финотделы не имеют права выдавать патенты частным предприятиям). Частные лица и об'единения, желающие получить разрешения, должны подать в отдел управления заявление с анкетой в трех экземплярах, (форма анкеты приложена к инструкции НКВД). Отпуску машин и шрифтов ведется в предприятиях точный учет, и самый отпуск может производиться лишь по специальным разрешениям отдела управления.

7. Произведения печати.

Регулированием торговли произведениями печати ведает Главное управление по делам литературы и издательства (Главлит) при Наркомпросе. На Главлит возложено составление списков произведений печати, запрещенных к продаже и распространению, и издание правил, распоряжений и инструкций по делам печати, обязательных для книжных магазинов. Главлит воспрещает распространение произведений: а) содержащих агитацию против советской власти, б) разглашающих военные тайны, в) возбуждающих общественное мнение путем сообщения ложных сведений, г) возбуждающих националистический и религиозный фанатизм и д) носящих порнографический характер.

Местные органы Главлита организованы в крупнейших центрах при губернских отделах народного образования.

Наблюдение за продажей русской и иностранной литературы и из'ятие книг, не разрешенных к обращению Главлитом, осуществляется органами ГПУ в целях борьбы с распространением последних. В этой своей деятельности органы ГПУ руководствуются главным образом вышеуказанными, издаваемыми Главлитом, списками запрещенных книг, однако, они правомочны возбуждать перед Главлитом вопрос о воспрещении книг, не включенных в эти списки (Положение о Главлите, в Собр. Узак. 1922 г. № 40, ст. 461; изданная в развитие его инструкция Главлита местным органам в «Бюллетене Наркомпроса» от 2 декабря 1922 года).

Хранение с целью распространения и распространение произведений контр-революционного характера или произведений, призывающих к участию в массовых беспорядках, к организации банд, к неповиновению законным требованиям властей, к массовому отказу от внесения налогов, к сокрытию наследственного имущества, к организованному сокрытию подлежащего обложению имущества и к нарушению правил учета военнообязанных карается—лишением свободы на срок не ниже шести месяцев, а при оттягчающих обстоятельствах лишением свободы не ниже года.

---

5. Условия производства торговли

Производство торговли допускается, как в закрытых помещениях, так и на особо отведенных площадях, рынках и базарах исключительно в дни и часы, устанавливаемые местными отделами управления по согласованию с отделами коммунальным и здравоохранения. Лицам, не достигшим 16-ти лет, занятие торговлей безусловно воспрещается, и виновные в этом, равно как и их пособники и попустители привлекаются к ответственности. Общий надзор за торговлей на площадях и рынках возлагается на отделы управления и осуществляется ими в порядке, установленном по соглашению с коммунальным отделом и отделом здравоохранения.

Лица, желающие открыть торговлю, обязаны зарегистрировать патент на право торговли в районных отделениях милиции по месту нахождения

торгового заведения. В целях сохранения благоустройства города, лица, желающие торговать из палаток, будок, киосков и лотков, должны получить кроме патента разрешение от коммунального отдела; такое разрешение должно быть представлено в милицию при регистрации патента на такого рода торговлю.

Помещения под торговлю в муниципализированных строениях отводятся в первую очередь кооперативным и артельным об'единениям, а затем уж частным лицам и предприятиям. Пользующийся помещением обязан поддерживать его в надлежащем порядке, заботиться о сохранении, ремонте, чистоте и проч. и выполнять все действующие правила и постановления (жилищные, санитарные и пр.).

Торговля в закрытых помещениях может происходить только в часы, установленные отделами управления. Надзор за своевременным открытием и закрытием торговли выполняют отделы управления через милицию.

Торговля на рынках и в помещениях может производиться всеми сельско-хозяйственными продуктами, за исключением тех, свободный оборот коих временно воспрещен особыми распоряжениями Народного Комиссариата Внутренней Торговли или местных его органов, и всеми предметами кустарного и фабрично-заводского производства, за исключением тех, продажа и обмен коих воспрещены законом или подлежащим органом власти.

Все без исключения предприятия, производящие розничную торговлю, обязаны вывешивать на видном месте в своих торговых помещениях цены на те продаваемые ими товары, которые значатся в особых списках, устанавливаемых губернскими и областными исполкомами, а также местными органами Наркомвнуторга.

Виновные в нарушении постановлений о торговле, в сбыте и обмене недоброкачественных продуктов и предметов, или фальсификации их, подлежат ответственности на основании Уголовного Кодекса (ст.ст. 136—141, 190—193 и 199).

1. Надзор административных органов.

Общее наблюдение за выполнением правил о торговле лишь доброкачественными продуктами, при том разрешенными к частной продаже, возлагается на отделы управления, коим предоставляется право возлагать административные взыскания в порядке декрета ВЦИК и СНК от 23 июня 1921 г. (Собр. Узак. 1921 г. № 52 ст. 310) или привлекать к судебной ответственности допустивших нарушение этих правил.

2. Комитеты рыночных торговцев.

В целях упорядочения торговли на городских рынках избираются общим собранием торгующих на рынке комитеты рыночных торговцев, на которые возлагается:

а) поддержание, по специальным соглашениям с органами коммунального хозяйства, в благоустроенном и санитарном состоянии, как рыночной площади, так и строений, временных и постоянных, находящихся на рынке;

б) установление, в пределах действующих распоряжений и постановлений подлежащих органов власти, правил внутреннего распорядка для торгующих на рынке и ответственности за соблюдение указанных правил;

в) наблюдение за тем, чтобы в пределах рынка не производилась торговля без патентов и не продавались товары, подлежащие акцизному обложению, без установленных бандеролей;

г) оказание содействия налоговым органам в выяснении оборотов торговцев данного рынка;

д) представление всякого рода статистических и иных сведений правительственным учреждениям;

е) учет всех торговцев, об'единяемых комитетом, и ведение точных списков таковых.

Эти комитеты действуют на основании нормального устава, выработанного Комвнуторгом по соглашению с НКВД, ВСНХ и НКФ. (Нормальный устав опубликован в Бюллетене Московской товарной биржи от 25 апреля 1923 года № 150, а также в Сборнике издательства «Право и Жизнь»— «Законы о торговле»).

3. Торговые книги.

Согласно постановления СНК от 18 сентября 1923 года № 219 («Известий ЦИК», 28 сентября 1923 г.), установлено обязательное ведение торговых книг по правилам счетоводства.

Торговые предприятия 3-го разряда по промысловому обложению обязаны вести лишь кассовую книгу для записи ежедневной выручки и ежедневного расхода, а торговые предприятия 4-го разряда, кроме кассовой, товарную, инвентарную и расчетную (для записей счетов с контр-агентами и расчетов с рабочими и служащими).

Промышленные предприятия 4-го и 5-го разряда обязаны вести кроме книг, установленных для торговых предприятий 4-го разряда, еще и материальную книгу.

Наконец, все торговые предприятия не ниже 5-го разряда и промышленные не ниже 6-го разряда обязаны вести полное счетоводство по двойной бухгалтерии.

Для торговых предприятий 1-го и 2-го разрядов, для промышленных предприятий 1-го, 2-го и 3-го разрядов не требуется ведения торговых книг.

В отношении языка, на котором должны вестись книги, советское законодательство установило правило, коим воспрещено употребление лишь мертвых языков и шифра.

В торговых книгах не допускается подчисток, вымарываний, поправок и приписок над строками, под строками и в пробелах между ними. Исправление описок или ошибок, замеченных сразу после записи, разрешается путем зачеркивания тонкой чертой неправильно написанного и надписания над зачеркнутым оговорки, исправляющей описку или ошибку. Такие оговорки должны быть подписываемы лицом, делающим их, а в тех случаях, когда описки или ошибки обнаруживаются впоследствии, исправление их обязательно в день обнаружения, но уже не путем оговорки, а особыми статьями. Торговые книги должны быть переплетены, и страницы их пронумерованы, при чем владелец или его уполномоченный обязан удостоверить своей подписью число содержащихся в них страниц. Книги должны храниться в течение трех лет со дня последней записи в них. В течение этого же срока обязательно хранение оправдательных документов, входящей деловой корреспонденции и копий исходящей корреспонденции.

Торговые и промышленные предприятия, обязанные вести счетоводство по двойной системе, должны составлять годовой отчет, включающий в себя годовой баланс с выведением прибыли и убытков, не позже 3-х месяцев по окончании операционного периода, каковой не должен превышать одного года. Отчет должен быть подписан составителем его и лицами, возглавляющими предприятие.

В случае гибели или утраты торговых книг, оправдательных документов или деловой корреспонденции, надлежит в двухнедельный срок со дня гибели или утраты, заявить об этом в местное ЭКОСО, которое, удостоверившись в справедливости заявления, выдает в том удостоверение.

Нарушение правил ведения книг карается в уголовном порядке. Право проверки правильности ведения книг предоставлено финансовым инспекторам, производящим ревизию правильности уплаты промыслового налога и гербового сбора; инспекторам вменяется в обязанность препровождать протоколы об обнаруженных неправильностях в ведении книг в народные суды для возбуждения уголовного преследования.

Регистрация торговых книг. На основании инструкции СТО от 28 декабря 1923 года (№№ 8 и 47 «Известий ЦИК» от 10 января и 27 февраля 1924 года) торговые предприятия 5-го разряда и промышленные не ниже 6-го обязаны пред'являть свои книги—главную и ресконтро дебиторов и кредиторов—для регистрации, до открытия этих книг. Регистрация производится президиумом губисполкома или соответствующим органом (где сохранены губернские ЭКОСО—последними). Представляемые для регистрации книги должны быть прошнурованы, пронумерованы и пропечатаны наложением сургучной печати регистрирующего учреждения на конце шнура. Это учреждение обязано произвести регистрацию в трехдневный срок со дня пред'явления книг, учинив на них отметку о регистрации.

---

6. Сделки и договоры

Сделкой является всякое действие, направленное на установление, изменение или прекращение хозяйственных правоотношений. С точки зрения права совершает сделку и тот, кто поднимет выброшенный на улицу лист бумаги; ибо это действие (поступок) направлен к установлению права распоряжения этим листом бумаги со стороны поднявшего его. Сделками являются также и договоры.

Договором называется *соглашение* двух или более лиц о приобретении, изменении или прекращении какого-либо права; в силу договора одно лицо (кредитор-веритель) получает право требовать от другого лица (дебитора-должника) передачи имущества, либо совершения или несовершения определенных действий.

В торговом обороте договоры называются обычно сделками. Лица, заключившие договор, называются сторонами в договоре.

1. Долевая и солидарная ответственность.

Если по договору установлена обязанность его выполнения несколькими лицами, то эти лица называются содолжниками. Каждый из содолжников обязан выполнить только часть того, к чему всех должников вместе обязывает договор, поскольку дробление выполнения возможно, (например, если содолжники обязаны сдать определенное количество однородных предметов, то дробление исполнения возможно—каждый из содолжников может сдать часть этих предметов; а если несколько содолжников обязаны доставить одну лошадь, то в этом случае дробление исполнения не представляется возможным). Однако, не взирая на возможность дробления выполнения, в договоре или по закону может быть установлена недопустимость дробления между содолжниками выполнения того, к чему они обязались.

Если допускается дробление выполнения между содолжниками, то ответственность их называется *долевой*. При долевой ответственности содолжников, каждый из них обязан выполнить равную с каждым из остальных содолжников часть того, что все они вместе обязаны выполнить по договору, если в договоре не установлено иное распределение между ними обязанности по выполнению договора. При долевой ответственности содолжников, кредитор в праве требовать от каждого содолжника выполнения соответствующей доли. Невыполнение одним из содолжников причитающейся с него доли, не создает для прочих содолжников обязанности отвечать за неисправного.

Если же в договоре или по закону установлено право кредитора требовать от любого из содолжников нераздельного выполнения всего, к чему все они обязались по договору, и обязанность каждого содолжника отвечать за выполнения договора в целом,—то такая ответственность содолжников называется совокупной или *солидарной*. В случаях такой ответственности каждый из содолжников отвечает за всех, и все за каждого.

Солидарная ответственность содолжников не предполагается, она должна быть ясно установлена в договоре или в законе. По действующему законодательству, установлена солидарная ответственность, например, содолжников по векселю, членов полного товарищества по обязательствам из заключенных им договоров.

При неисполнении договора, тем или теми из солидарных должников, к коим кредитор обратился с требованием об исполнении договора, кредитор не лишен права обратиться с таким же требованием к другому или другим солидарным должникам.

Исполнение договора одним из солидарных должников освобождает прочих содолжников от ответственности перед кредитором, но выполнивший договор должник в праве требовать от солидарных с ним содолжников по договору возмещения его убытков, понесенных от исполнения договора, в той мере, в какой это предусмотрено в договоре или в законе.

2. Форма договора.

Советское законодательство различает договоры, совершенные не на письме (словесные договоры), и договоры в письменной форме. *Письменные договоры* делятся на простые*), засвидетельствованные и нотариальные. В особую категорию выделяются биржевые договоры, т.-е. совершенные на биржевом собрании и зарегистрированные в установленном порядке.

Всякий договор на сумму свыше 500 руб. золотом должен быть совершен в письменной форме; но в отношении к отдельным видам договоров советское законодательство устанавливает иногда отступления от общего правила, которые будут отмечены при дальнейшем изложении. Укажем здесь же, что соглашение о неустойке должно быть облечено в письменную форму, независимо от ее размера и от формы, в которой совершен договор, обеспечиваемый неустойкой.

Засвидетельствованными называются договоры, на которых подписи участников засвидетельствованы органом власти, в компетенцию коего входит свидетельствование подписей (нотариус, милиция и т. п.). Обязательное засвидетельствование подписей требуется если договор подписывает вместо участника, не имеющего возможности подписаться вследствие неграмот-

*) В дальнейшем изложении указание на то, что требуется письменная форма договора, без добавления, что он должен быть засвидетельствован, обозначает, что достаточна *простая* письменная форма договора.

ности, физических недостатков или болезни, другое лицо по поручению этого участника сделки. В таких случаях подписывающийся по поручению обязан указать причину, по которой сам участник не имел возможности собственноручно подписать сделку.

Примерная форма подписания договора посторонним лицом вместо участника следующая: «Александр Петрович Соловьев, за него вследствие его неграмотности по его поручению подписался Владимир Андреевич Васильев».

Нотариальными именуются договоры, совершенные в нотариальной конторе и занесенные в нотариальную актовую книгу.

Договоры, заключаемые государственными учреждениями и предприятиями между собой и с частными лицами, подлежат обязательному засвидетельствованию в *нотариальном* порядке. Однако, не требуется засвидетельствование в следующих случаях: а) если сумма сделки с частным лицом не свыше 1.000 руб., а с государственным учреждением не свыше 3.000 руб. зол., б) если кредитное установление совершает сделку по вкладным, ссудным и комиссионным операциям, в) если предметом сделки является купля-продажа за наличный расчет, либо страхование.

Надобно отметить, что регистрация сделки на бирже приравнена к нотариальному засвидетельствованию.

Несоблюдение установленной в законе формы договора (или иного документа) влечет за собою недействительность его только в тех случаях, когда такое последствие указано прямо в законе.

3. Порядок заключения договора.

Предложение (офферта) заключить сделку, если оно сделано присутствующему без указания срока для ответа, обязывает сделавшего предложение только в том случае, когда лицо, которому оно сделано, тут же заявит о принятии предложения. *Предложение, сделанное по телефону, считается предложением присутствующему.* Если предложение сделано отсутствующему (через агента, письмом, телеграммой). без указания срока для ответа, то оно связывает предложившего в течение срока, нормально необходимого для получения ответа. Если сделавший предложение дал, присутствующему или отсутствующему, безразлично, определенный срок, для ответа, то предложение связывает предложившего только в течение данного срока. В случае получения акцепта (заявления о принятии предложения) позже указанного срока, хотя по обстоятельствам дела видно, что он отправлен был своевременно, такой ответ признается запоздавшим, если получатель его немедленно сообщит другой стороне о таком запоздании. Моментом заключения сделки с отсутствующим—считается получение акцепта лицом, сделавшим предложение, если только иной момент не обусловлен в самом предложении. Если ответ на сделанное поручение содержит какое-либо изменение в условиях предложения, то такой ответ считается отказом от сделанного предложения и встречным предложением с другой стороны.

4. Обеспечение выполнения договора.

Выполнение договора может быть обеспечено: а) неустойкой, б) задатком, в) залогом и г) поручительством.

а) *Неустойка.* Неустойкой называется установление в заключенном договоре или в дополнительном к нему соглашении денежная сумма или другая имущественная ценность, которую неисполнившая или ненадлежаще исполнившая договор сторона обязана передать контрагенту. Условие о не-

устойке должно быть *обязательно* облечено *в письменную форму*, независимо от суммы основного договора и от формы, в какую он облечен.

При наличии условия о неустойке контрагент, по отношению к которому договор вовсе не исполнен или исполнен ненадлежаще, вправе требовать от другого контрагента либо возмещения убытков, причиненных вследствие этого, (это право принадлежит контрагенту, также при отсутствии условия о неустойке), либо уплаты неустойки. Требование же убытков и неустойки одновременно допускается лишь в случаях, особо указанных в законе или договоре.

Если неустойка установлена за просрочку или ненадлежащее исполнение договора, то в случае несвоевременного или ненадлежащего исполнения, можно требовать как исполнения договора, так и уплаты неустойки, либо возмещения причиненных такой неисправностью убытков.

Суд вправе, по просьбе ответчика, уменьшить размер неустойки, если она по сравнению с фактическими убытками чрезмерно велика, но при этом суд обязан принять во внимание степень выполнения обязательства ответчиком, имущественное положение обоих тяжущихся и, наконец, пострадавший интерес (имущественный и неимущественный) истца.

б) Задаток. Задатком называется денежная или иная имущественная ценность, выдаваемая одной стороной—другой в счет причитающихся последней платежей и в обеспечение исполнения договора. Передаваемая на этих основаних ценность считается задатком только в том случае, если она *названа задатком* в самом договоре.

От задатка надлежит отличать аванс, составляющий лишь предварительный платеж по договору, но не являющийся обеспечением его исполнения.

В случае неисполнения договора, обеспеченного задатком, стороною, выдавшею задаток, она лишается права на обратное его получение; в случае же неисполнения договора со стороны лица, получившего задаток, оно обязано вернуть его в двойном размере. Если в договоре, обеспеченном задатком, не предусмотрено, что он является *отступным*, т.-е., что каждая сторона в праве отказаться от исполнения договора под угрозой лишь лишения вследствие этого задатка или возвращения его в двойном размере, то неисполнение договора влечет за собою обязанность возместить убытки другой стороне, при чем в сумму убытков зачитывается задаток, если в договоре не предусмотрено противное.

в) *Залог.* Залогом называется предоставление кредитору, называемому залогодержателем, права преимущественного перед другими кредиторами удовлетворения из ценности данного имущества, в случае неисполнения должником обращенного залогодержателем к нему основного требования по договору.

Об'ектом залогового обеспечения может быть имущество, принадлежащее, как должнику, так и третьему лицу. Владелец заложенного имущества именуется залогодателем. Залог должен быть установлен в *письменной* форме, при чем залог строений и права застройки, под страхом недействительности, требуется совершать в нотариальном порядке с последующей регистрацией в коммунотделе, в районе коего находится закладываемое имущество. Залогодержателю при этом выдается залоговой акт.

Как общее правило, заложенное имущество, кроме, понятно, строений и права застройки, передается залогодержателю, но, по соглашению сторон, заложенное имущество может быть оставлено у должника. В последнем случае, заложенное имущество, определяемое родовыми признаками, хранится под замками и печатью кредитора, а индивидуально определенные вещи могут не подлежать такому хранению, но на них налагаются знаки, свидетельствующие о залоге. Однако, по правилам кредитных установлений мо-

жет быть предусмотрен и иной способ хранения заложенного имущества, определяемого родовыми признаками, если оно оставляется у должника.

Залоговое право на имущество, определяемое родовыми признаками, возникает с момента передачи его залогопринимателю или опечатания его, залоговое же право на индивидуально определенное имущество—с момента заключения договора.

Вещь может быть заложена нескольким кредиторам по актам, заключенным последовательно с каждым из них в отдельности, при чем залогодатель обязан предупреждать нового залогодержателя об установленном уже залоговом праве на эту же вещь в пользу других кредиторов.

Залог обеспечивает требование в том его об'еме, в каком оно существует к моменту фактического его удовлетворения, т.-е. не только основную сумму главного обязательства, но и проценты на эту сумму, возмещение убытков за неисполнение или ненадлежащее исполнение основного требования, неустойку и возмещение расходов по взысканию.

Залогодержатель, коему передано заложенное имущество, отвечает за его сохранность и не вправе пользоваться заложенным имуществом или его плодами, если иное не установлено законом или договором. Залогодатель обязан страховать заложенное имущество; но если имущество передано залогодержателю, обязан страховать его последний, за счет залогодателя.

Если залогодержателей несколько, каждый следующий залогодержатель получает удовлетворение из заложенного имущества лишь после полного удовлетворения предшествующих залогодержателей. Если сумма, вырученная от публичной продажи заложенного имущества, не покроет полностью требования залогодержателя, он в праве обратить взыскание в непокрытой части его требования на другое имущество должника, но при таком взыскании залогодержатель не пользуется уже правом преимущественного перед другими кредиторами удовлетворения. Преимущественно перед претензией залогодержателя удовлетворяются из заложенного имущества причитающиеся с собственника имущества недоимки по государственным налогам и сборам и задолженность его по заработной плате рабочим и служащим.

Залогодержатель в праве уступить принадлежащее ему требование другому лицу, в таком случае к новому кредитору переходит залоговое право, обеспечивающее основное требование, и самое заложенное имущество, если оно находилось у залогодержателя. О переходе залогового права должны быть уведомлены как должник, так и залогодатель, если не он является должником.

г) *Поручительство* выражается в форме вспомогательного договора, по коему одно лицо (поручитель) принимает на себя обязательство перед другим лицом, являющимся кредитором по основному договору с третьим лицом, в том, что он, поручитель, несет ответственность за исполнение этим третьим лицом своих обязанностей (во всем их об'еме или в части) по основному договору. Договор поручительства должен быть заключен обязательно в письменной форме, при чем заключение такого договора может быть удостоверено любыми письменными доказательствами. При наличии двух или нескольких поручителей они отвечают как солидарные должники. Предел ответственности поручителей такой же, как и главных должников, если иное не указано в договоре поручительства, т.-е. они отвечают в процентах, убытках от неисполнения основного договора, неустойке и т. д. В случае неисполнения основного договора должником, кредитор имеет право пред'явить иск к главному должнику и к поручителю, как к солидарным должникам, если иное не установлено в договоре. Если иск пред'явлен лишь к поручителю, он обязан привлечь к участию в процессе главного должника, и невыполнение этой обязанности дает главному долж-

нику право защищаться против требования к нему со стороны поручителя теми возражениями, которые он имел противопоставить кредитору. Поручитель, выполнивший обязательство вместо главного должника, становится кредитором последнего по основному обязательству. Давностный срок для пред'явления требования к поручителю *трехмесячный* со дня наступления срока по основному обязательству. Если же в главном обязательстве срок его исполнения не установлен, то при отсутствии иного соглашения кредитора с поручителем, ответственность последнего прекращается по истечении года со дня заключения договора поручительства.

7. Отдельные договоры

1. Купля-продажа.

По договору купли-продажи продавец обязуется передать имущество в собственность покупателя, а покупатель обязуется принять это имущество и уплатить условную цену.

Купля-продажа товаров за *наличный расчет* на любую сумму может быть совершена в *устной форме*. По договору купли-продажи право собственности на вещи переходит от продавца к покупщику—с момента совершения сделки в отношении индивидуально определенной вещи, в отношении же вещей, определенных лишь родовыми признаками (числом, мерой, весом)—с момента их передачи. Под передачей понимается не только вручение самих вещей непосредственно покупщику, но также, поскольку это вытекает из договора, получение покупщиком (либо сдача на почту для отправления ему) распорядительного документа на товары (накладная, коносамент, складочное свидетельство и т. п.), или, наконец, передача проданных без обязательства доставки поставщику товаров перевозчику, либо на почту для отправки их согласно распоряжения покупщика. На покупщика переходит риск за случайную гибель проданного имущества с момента перехода к нему права собственности; если же продавец просрочил передачу покупателю проданных вещей, или покупатель просрочил приемку их, то риск случайной гибели несет просрочившая сторона. Однако, продавец обязан во всяком случае до момента передачи проданных вещей покупщику сохранять их, не допуская порчи или ухудшения, а покупщик обязан возместить продавцу понесенные им после перехода права собственности к нему, покупщику, необходимые издержки на хранение проданного имущества.

Передача проданного имущества покупателю должна последовать в соответствии с договором, и покупатель обязан его принять и одновременно уплатить условленную сумму, поскольку иное не вытекает из договора.

Если продавец не передаст своевременно проданного имущества, или предложит к приемке имущество, не соответствующее условиям, покупщик в праве требовать исполнения договора и возмещения ему убытков, причиненных неисправностью продавца, либо отказаться от исполнения договора и требовать возмещения убытков.

Если же покупатель откажется принять купленное имущество или уплатить условленную цену, то продавец в праве требовать либо приемки товара, уплаты причитающейся цены и возмещения убытков, причиненных ему покупателем своей неисправностью, либо отказаться от исполнения договора и потребовать возмещения убытков.

В случае продажи индивидуально определенной вещи нескольким лицам, собственником ее становится тот из покупателей, с которым договор

заключен раньше (начало старшинства); но если это старшинство покупки невозможно определить, то собственником признается тот покупатель, которому вещь уже передана; если же передачи не было, то тому из покупателей, который первый пред'явил иск. В случае пред'явления к покупщику иска об из'ятии у него купленного имущества по основанию, возникшему до передачи ему этого имущества, продавец обязан, по требованию покупателя, вступить в судебный процесс и предотвратить отчуждение спорного имущества у покупателя. Независимо от привлечения продавца к участию в деле и от фактического вступления его в дело, продавец обязан возместить покупщику убытки, в случае отчуждения у него купленного имущества. Однако, от этой обязанности продавец, не привлеченный покупщиком к участию в процессе, может быть судом освобожден, если докажет, что он предотвратил бы отчуждение у покупателя проданного имущества, если бы принял участие в процессе.

При купле-продаже товаров *по образцам* продавец принимает на себя гарантию за соответствие сдаваемого товара качествам образца.

По получении купленного имущества покупатель обязан его немедленно осмотреть и сообщить продавцу о замеченных недостатках. Безоговорочная приемка покупателем имущества лишает его права ссылаться на недостатки, разве только они не могли быть замечены при обычном способе приемки, или были умышленно скрыты продавцом. В случае последующего обнаружения таких недостатков покупатель обязан о них сообщить продавцу немедленно по обнаружении. При наличии указанных условий продавец несет ответственность, как за недостатки купленного имущества, значительно уменьшающие его цену или пригодность для обычного или предустановленного в договоре употребления, так и за отсутствие обусловленных в договоре качеств, при чем покупатель в праве потребовать либо передачи ему вещей надлежащего качества, либо соответствующего уменьшения покупной цены, либо, наконец, расторжения договора с возмещением убытков.

В последнем случае покупатель обязан возвратить продавцу принятое имущество со всеми доходами от него (например, приплод) и вознаградить продавца за происшедшее ухудшение имущества, поскольку покупатель имел возможность предотвратить его, а продавец—возместить покупателю его необходимые и полезные затраты на возвращаемое имущество.

Покупатель в праве заявлять требования по поводу недостатков сданного товара в течение шести месяцев со дня сдачи его (требования по поводу недостатков строений могут быть заявлены в течение года); при наличии обмана, требования по поводу недостатков могут быть пред'являемы в течение 3-х лет со дня сдачи имущества.

По договору могут быть установлены более продолжительные (но не более краткие) сроки для заявки таких требований.

Признаются недействительными всякие заранее состоявшиеся соглашения об устранении или ограничении ответственности продавца за отчуждение купленного имущества от покупателя или недостатки в имуществе, если продавец умышленно скрыл существование прав третьего лица на это имущество или недостатки в нем, зная о том.

Поскольку в договоре предусмотрена сдача и оплата товара отдельными частями или партиями, то просрочка со стороны продавца или покупателя в отношении одной части или партии или обнаружение недостатков в ней может служить основанием к расторжению договора в целом лишь в тех случаях, когда такого рода частичное нарушение договора противоречит существу и цели сделки (например, сдача блюдец без чашек и т. п.), в противном случае, сторона, допустившая просрочку или сдавшая партию товара

с недостатками, обязана возместить другой стороне лишь убытки, причиненные частичным нарушением договора, а самый договор сохраняет свою силу.

2. Розничная продажа с рассрочкой платежа.

Правила такой продажи регулированы специальным постановлением ВЦИК и СНК от 10 октября 1923 года («Собр. Узак.» 1923 г., № 79, ст. 770) и применяются при розничной продаже с рассрочкой платежа предназначенных для длительного пользования предметов домашнего обихода, орудий производства (требующихся для ремесла и личного промысла в промышленных предприятиях), оборудования сельского хозяйства и кооперативного и мелко промышленного предприятия.

Подобного рода сделки должны совершаться под страхом их недействительности лишь с соблюдением следующих правил: соглашение о такой сделке, безразлично от ее суммы, должно быть изложено на письме в двух экземплярах (для сделок по покупке сельско-хозяйственных машин и орудий см. дальше), из коих один вручается покупателю; оно должно содержать в себе точное обозначение продаваемого предмета, способа пользования им покупщиком, срока его передачи покупщику, цены, сроков и размера платежей. На покупателя может быть возложено обязательство страховать купленное имущество, что должно быть оговорено в соглашении.

Покупщик до полной оплаты имущества не в праве пользоваться им способами, несвойственными природе этого имущества или ведущими к бесхозяйственному его уничтожению или порче; до полной оплаты имущества покупателю запрещается перепродавать, закладывать или иным способом передавать это имущество другим лицам. За нарушение этих запрещений с корыстной целью покупатель может быть приговорен, по ст. 185 Уголовного Кодекса, к принудительным работам или к лишению свободы до 6 месяцев.

О всяком обращении взыскания на такое имущество до полной его оплаты покупатель обязан уведомить продавца в трехдневный срок со дня получения повестки об исполнении или состоявшейся описи этого имущества. Если неисполнение означенной обязанности причинит продавцу убытки и доставит выгоду покупателю, последний подвергается указанной выше каре.

Невзнос покупателем трех последовательных платежей дает продавцу право потребовать уничтожения договора продажи, возвращения ему проданного имущества и сверх того особой платы за пользование имуществом со дня поступления его к покупателю по день возврата. В сумму этой платы засчитываются все произведенные платежи, а разницу между суммой этих платежей и платой за пользование продавец обязан возвратить покупателю одновременно с возвращением проданного имущества. Однако, если покупщик оплатил по крайней мере 60% стоимости купленного имущества, то продавец, в случае невзноса покупателем трех последовательных платежей, может потребовать от покупателя лишь единовременной уплаты всей неуплаченной суммы стоимости имущества.

В случае уничтожения, утраты или существенной порчи проданного имущества, если даже покупатель не извлечет от этого каких-либо выгод, продавец в праве потребовать от покупателя единовременной уплаты всей неуплоченной за имущество суммы; однако, если покупатель докажет, что уничтожение, утрата или порча имущества произошла не по его вине, то он освобождается вовсе от взноса неуплаченной суммы, а внесенные суммы остаются в пользу продавца.

Иски, вытекающие из изложенного договора, пред'являемые продавцом к покупателю, подсудны исключительно по месту жительства покупателя в момент пред'явления иска.

Всякие соглашения, направленные к отмене, обходу или изменению изложенных правил недействительны, и если они связаны с продажей, при стесненном имущественном положении покупателя, по ценам значительно выше обычной рыночной стоимости данного имущества, влекут за собой для продавца кару по ст. 193 Уголовного Кодекса—принудительные работы на срок до года или лишение свободы на тот же срок с конфискацией части имущества, или без таковой.

В отношении сделок по розничной продаже сельско-хозяйственных машин и орудий с рассрочкой платежа крестьянам и коллективным крестьянским организациям (машинные товарищества, земледельческие артели, колхозы, коммуны, с.-х. кооперативы производственного, но не торгово-посреднического характера) непосредственно для нужд собственного хозяйства, при приобретении машин и орудий от государственных и кооперативных торгующих организаций, постановлением ВЦИК и СНК от 11 августа 1924 года («Изв. ЦИК и ВЦИК» № 188 от 20 августа 1924 г.) введены некоторые отступления от вышеизложенных правил.

Обязательства, выдаваемые крестьянами при покупке в розницу с рассрочкой платежа, сельско-хозяйственных машин и орудий, (крестьянские обязательства), составляются в одном экземпляре и по особой форме, которая устанавливается Наркомземом по соглашению с Наркомюстом и Наркомвнуторгом; копия обязательства выдается покупателю. Надписи в учинении платежей по обязательству должны делаться лишь на подлиннике.

Подпись неграмотного крестьянина на выдаваемом обязательстве может быть удостоверена, как нотариусом, так и Волисполкомом или Сельсоветом. Такое обязательство может быть подписано по уполномочию (доверенности) на покупку, заверенному тем же порядком.

Эти обязательства освобождаются от оплаты гербовым сбором и от нотариального засвидетельствования вне зависимости от суммы их. От оплаты гербовым сбором освобождаются также удостоверения Волисполкомов и Сельсоветов, выдаваемые покупщикам и поручителям об имущественном положении их, равно и заявления, подаваемые ими в Волисполкомы и Сельсоветы о выдаче таких удостоверений.

Обязательства, выдаваемые крестьянами при покупке, с рассрочкой платежа, сельско-хозяйственных орудий, могут быть передаваемы по передаточным надписям с тем, что надписатели несут солидарную ответственность, наравне с покупателями машин.

Взыскание по таким крестьянским обязательствам производится в порядке выдачи судебных приказов (см. стр. 51).

3. Мена.

К сделкам о мене товаров применяются правила купли-продажи, причем каждая из сторон является одновременно продавцом того товара, который он передает своему контрагенту, и покупщиком получаемого от контрагента товара.

4. Поставка и подряд.

Наряду с договором купли-продажи советское законодательство знает договор *поставки*. Провести точную грань между куплей-продажей и поставкой представляется затруднительным. Поставку можно определить как договор, по коему поставщик обязуется доставить покупщику к известному сроку некоторое количество товаров или иных движимых вещей, определенных родовыми признаками, а покупщик уплатить условленную цену. Таким образом, под поставку не подойдут случаи, когда товар подлежит сдаче при заключе-

нии сделки, так как поставка имеет в виду, как принято выражаться, сделку с неналичным товаром, которого к моменту совершения сделки у продавца еще нет. Последствия полного или ненадлежащего исполнения поставки те же, что и при купле-продаже.

По договору *подряда* одна сторона (подрядчик) обязуется за свой риск выполнить определенную работу по заданию другой стороны (заказчика), а заказчик обязуется оплатить исполнение его задания. Если в договоре не оговорена обязанность заказчика предоставить подрядчику требующиеся для выполнения заказа материалы, то подрядчик обязан выполнить заказ из своего материала. В случае предоставления материала заказчиком, подрядчик обязан принимать все меры к полной сохранности материала и несет имущественную ответственность за гибель, пропажу и повреждение его, если это последует вследствие упущения с его, подрядчика, стороны.

При доставке заказчиком материалов недоброкачественных, подрядчик обязан указать на это заказчику, а в отношении употребляемых подрядчиком своих материалов подрядчик несет ответственность за их доброкачественность.

Заказчик имеет право требовать расторжения договора и возмещения его убытков, не дожидаясь установленного срока исполнения заказа, в тех случаях, когда подрядчик своевременно не приступит к исполнению заказа, когда работа выполняется им настолько медленно, что окончание ее к сроку становится явно невозможным, и, наконец, когда во время выполнения заказа становится ясным, что работа выполняется подрядчиком неудовлетворительно, и что он не устранит допущенных недостатков в назначенный заказчиком срок.

Заказ должен быть выполнен в соответствии с договором и без недостатков, при наличии коих выполненная работа оказывается неудовлетворяющей ее назначению, предусмотренному в договоре или являющемуся обычным. В противном случае заказчик имеет право требовать либо безвозмездного исправления недостатков, либо уменьшения цены заказа, либо расторжения договора с возмещением убытков. Однако, суду предоставлено оставить требование заказчика о расторжении договора без удовлетворения, в случае несущественности недостатков, а обязать подрядчика исправить их или уменьшить обусловленную в договоре цену заказа. Об усмотренных недостатках в исполнении заказа заказчик обязан уведомить подрядчика при самой приемке, а о недостатках, которых заказчик не мог усмотреть при обычном способе приемки, или которые были умышленно скрыты подрядчиком, заказчик обязан уведомить подрядчика немедленно по их обнаружении.

Так или иначе иски, вытекающие из обнаруженных недостатков исполнения подряда, могут быть пред'явлены относительно строений и сооружений в течение трех лет со времени приемки работы, а в отношении других заказов—в течение шести месяцев, поскольку в договоре не указаны более длительные сроки.

В случае допущения со стороны подрядчика обмана, заказчик в праве пред'явить требование по поводу недостатков в отношении ко всякого рода работам в течение трех лет.

Расчет подрядчика с заказчиком должен быть учинен по сдаче всей работы полностью, если в договоре не установлено оплаты работы по частям по мере их сдачи.

В силу постановления СНК от 15 апреля 24 г. (№ 89 «Известий ЦИК» от 17 апреля 24 года), при выплате причитающихся покупщиками и заказчиками сумм, по договорам подряда или поставки, заключенным с частными

предприятиями или лицами, как до издания этого постановления, так и после его издания, 15% суммы каждого платежа обязательно уплачиваются подрядчикам и поставщикам облигациями 2-го выигрышного займа.

5. Государственные подряды и поставки.

Государственные учреждения и предприятия, не исключая переведенных на хозяйственный расчет, обязаны сдавать подряды и поставки на сумму свыше 10.000 рублей с публичных торгов. От необходимости обязательного соблюдения этого все госорганы освобождены, в случае сдачи подрядов и поставок для борьбы с стихийными бедствиями, а госорганы, не находящиеся на государственном бюджете, в праве сдавать подряды и поставки без торгов и в тех случаях, если предметом подряда или поставки является операция, входящая в круг их оперативной *производственной или коммерческой деятельности*. Наконец, не требуется, производства торгов для заключения подряда и поставки между госорганами, госпредприятиями и кооперативными организациями—центральными, областными и районными.

Договоры госорганов по сдаче подрядов и поставок на суммы 150.000 р. и выше подлежат утверждению Наркома, в ведении которого находится сдающий подряд или поставку госорганам, а в случаях нахождения госоргана на местном бюджете, утверждению президиума губисполкома. Утверждения договора не требуется, если заказчиком являются тресты, синдикаты, правления железных дорог и пароходств, поскольку в их уставах или в инструкциях Наркомата, коему они подведомы, не содержится иного правила.

В договорах подряда и поставки, заключаемых государственными органами, надлежит обязательно указывать срок, необходимый для получения утверждения договора, и до истечения срока подрядчик или поставщик не в праве отказаться от принятых условий. Неполучение уведомления о неутверждении договора до истечения указанного срока трактуется, как утверждение договора.

Госорган-заказчик в праве удовлетворять рабочих подрядчика по бесспорным их требованиям из сумм, причитающихся подрядчику, если последний не производит в срок уплаты заработанных денег.

По положению о государственных подрядах и поставках воспрещается устанавливать вознаграждение в пользу подрядчика в форме процентного начисления на его расходы по выполнению договора; нарушение этого запрета влечет за собой недействительность договора.

Госорганы в праве авансировать подрядчиков и поставщиков обусловленными в договоре суммами, не свыше, однако, 25% цены договора, причем размер аванса должен находиться в соответствии с действительно требующимися для выполнения договора подготовительными организационными расходами. Свыше 25% цены договора госорганы в праве выдавать авансом по подрядам и поставкам лишь государственным учреждениям или предприятиям, а также всероссийским и областным кооперативным об'единениям, причем эти об'единения обязаны обеспечивать залогом излишки авансов свыше 25% цены договора.

В обеспечение надлежащего исполнения договоров требуется представления подрядчиками и поставщиками государственным органам залога в сумме не менее 10% суммы договора; от представления залога могут быть освобождены государственные учреждения и предприятия, смешанные акционерные общества и вышеозначенные кооперативные организации.

Претензии государства по договорам подряда и поставки подлежат преимущественному удовлетворению перед всеми другими долгами подрядчика или

поставщика, за исключением недоимок по налогам и сборам и задолженности по выплате заработной платы.

В заключаемых госорганами договорах о сдаче подряда или поставки, под страхом их недействительности, надлежит включить условие о неустойке в размере не ниже 10% суммы договора; госорганы в праве взыскивать с неисправных подрядчиков и поставщиков *одновременно* убытки и условленную неустойку.

Порядок производства публичных торгов на государственные подряды и поставки установлен в инструкции СНК («Торгово-Промышленная Газета» от 22 декабря 1923 г. № 290).

Из правил инструкции отметим следующие: а) при равных условиях, предложенных соискателями на торгах, госорган обязан дать предпочтение соискателям-госорганам, а при отсутствии их—кооперативным об'единениям, б) договор подряда или поставки должен быть заключен в пятидневный срок со дня утверждения торгов, в каковой срок контрагент обязан представить залог, в) когда по закону договор надлежит представить на утверждение, госорган, заключивший его, обязан его отправить для утверждения в 3-дневный срок со дня подписания, г) по получении госорганом извещения о неутверждении договора, внесенное контрагентом обеспечение подлежит возврату ему в двухнедельный срок.

6. Имущественный наем.

а) *Общие правила.* Срок найма имущества не может превышать 12 лет; по истечении установленного срока найма, он может быть продлен путем заключения нового договора; если же новый договор не будет заключен, но фактически имущество будет оставаться в пользовании нанимателя с молчаливого на то согласия наймодателя, то договор считается возобновленным на неопределенный срок. Вообще, если срок, на который имущество сдано в наем, не указан, наем считается заключенным на неопределенный срок, и в таком случае каждая из сторон в праве прекратить наем во всякое время, но с обязательным предупреждением другой стороны за три месяца, если предметом найма является предприятие, либо помещение для предприятия, и за один месяц, если предметом найма является другое имущество.

Для продления срока найма жилых помещений по истечении срока, установленного в договоре, не требуется согласие наймодателя, если нанимателем является государственное учреждение или предприятие, наемные рабочие, служащие, учащиеся в государственных учебных заведениях, члены семейств красноармейцев, состоящие на их иждивении, а также инвалиды труда и войны; в таких случаях по истечении срока, установленного в договоре, наем считается продленным на неопределенное время, и при выполнении таким нанимателем существенных условий договора, прекратить действие договора найма наймодатель не может без согласия нанимателя. Договор о найме государственных или коммунальных предприятий должен совершаться под страхом его недействительности в нотариальном порядке, а договор о найме на срок более года всякого другого имущества в письменной форме. К договору найма государственного или коммунального предприятия обязательно прилагать подробную опись нанимаемого имущества, под страхом недействительности самого договора.

В случаях найма национализированного или муниципализированного предприятия или строения наниматель обязан производить требующийся капитальный ремонт, поскольку в договоре не установлено иного; при найме же всякого иного имущества наймодатель обязан производить капитальный ремонт его, если иное не установлено по закону или по за-

ключенному договору, и невыполнение этой обязанности дает нанимателю право произвести необходимый ремонт за счет наймодателя, или вовсе отказаться от найма, с возложением на наймодателя убытков от досрочного прекращения найма.

Текущий ремонт наниматель обязан произвести за свой счет, если иное не установлено в договоре.

Кроме того, договор найма налагает на нанимателя следующие обязанности: а) пользоваться нанятым имуществом согласно договора, а при отсутствии в договоре указаний,—соответственно назначению нанятого имущества, б) если об'ектом найма является национализированное или муниципализированное промышленное предприятие, вести на нем производство в размерах не ниже установленного в договоре минимума, каковое указание обязательно вводить в договор найма такого имущества, под страхом недействительности договора, в) страховать за свой счет нанятое национализированное или муниципализированное предприятие или строение в полной сумме страховой оценки в пользу государства или местного совета, в зависимости от того, является ли об'ект найма национализированным или муниципализированным, г) производить уплату наемной платы в установленные сроки, д) возместить наймодателю убытки, вследствие допущенного или произведенного (самим нанимателем или его домашними, служащими и рабочими) ухудшения или обесценения нанятого имущества.

Наниматель в праве потребовать уменьшения установленного размера наемной платы, если вследствие обстоятельства, за которое он не отвечает, существенно уменьшится установленная в договоре возможность пользования нанятым имуществом.

б) *Сдача в наем государственных предприятий.* Сдаче в наем подлежат все государственные предприятия, за исключением тех, которые могут эксплоатироваться государством на началах хозяйственного расчета. Предприятия, работающие на местные нужды без заданий центра, сдаются в наем по постановлениям губсовнархозов, не подлежащим санкционированию выше стоящих органов; а договоры, заключаемые на сдачу в наем остальных предприятий, управляемых губсовнархозами, представляются на утверждение президиума ВСНХ или промбюро; наконец, договоры на сдачу в наем, заключаемые главными управлениями ВСНХ, должны утверждаться президиумом ВСНХ. Право на наем государственных предприятий имеют все юридические и физические лица, при чем предпочтение отдается кооперативным об'единениям. Плата за наем государственного предприятия, как правило, должна быть установлена в виде определенного процента продукции предприятия, минимальный размер коей, как выше указано, обязательно устанавливается в договоре; однако, сдатчик может установить и другие формы арендной платы.

в) *Сдача в наем торгово-промышленных и складских помещений.* Торгово-промышленные и складские помещения сдаются в наем с торгов, если до назначения торгов не поступало на них требования от госучреждений, профсоюзов и кооперативных об'единений рабочих и служащих.

Торги производятся особой комиссией в составе представителей, по одному: от коммунотдела, финотдела и местного отделения РКИ. Списки представленных к сдаче с торгов торгово-промышленных и складочных помещений должны быть вывешены в помещении, где производятся торги за две недели до торгов .К соревнованию допускаются организации и лица, представившие следующие документы: частные граждане—виды на жительство, кооперативные организации—документы о соответствующей регистрации. Соревнование производится путем заявлений, подаваемых в закрытых конвертах, при чем все соревнователи обязаны представить справки местного

отдела управления о праве производства торговли или от местного совнархоза о разрешении производства промысла и квитанции финотдела о приеме залога в размере 20% предполагаемой годовой арендной платы.

В тех случаях, когда на торгах наивысшая плата предлагается несколькими соискателями одновременно, предпочтение отдается в порядке очередности: а) профсоюзам, б) кооперативным организациям и в) старым с'емщикам помещений. Торги признаются недействительными если: а) в силу стачки соревнователей повышение предложенных цен стало невозможным; б) торги начались ранее назначенного времени; в) кто-либо неправильно был устранен от торгов.

Иски о признании торгов недействительными пред'являются заинтересованными организациями и лицами подлежащему Народному суду. Однако, пред'явление иска не приостанавливает сдачи помещения с'емщику, предложившему на торгах высшую цену; но в случае, если решением суда, вошедшим в законную силу, просьба о признании торгов недействительными будет уважена, заключенный со с'емщиком договор уничтожается, и сданные помещения ставятся на новые торги.

Со с'емщиком, за коим помещение осталось с торгов, заключается договор сроком *не свыше трех лет,* и с'емщик обязан в трехдневный срок по заключении договора внести в кассу местного финотдела полугодовую арендную плату. С'емщик, за коим помещение осталось с торгов, отказавшийся от заключения договора на условиях, предложенных им на торгах, теряет внесенный залог; остальным соревнователям залог возвращается в семидневный срок со дня окончания торгов.

г) *Поднаем.* Сдача имущества в поднаем (в целом или части) допускается, если иное не установлено в договоре; однако, сдача в поднаем национализированного или муниципализированного имущества допускается не иначе, как с письменного разрешения наймодателя.

д) *Вознаграждение нанимателя за произведенное улучшение нанятого имущества.* Наниматель в праве требовать возмещения наймодателем расходов по улучшению нанятого имущества, произведенного с разрешения наймодателя, однако, произведенные нанимателем улучшения национализированного или муниципализированного предприятия или строения безвозмездно поступают к государству или муниципальному учреждению (местному совету).

е) *Досрочное расторжение договора найма.* Договор найма может быть расторгнут досрочно судом в исковом порядке: а) если наймодатель не предоставляет в пользование нанимателя условленного имущества, б) если наниматель не произвел в установленный срок лежащего на его обязанности ремонта или если имущество в силу обстоятельства, за которое наниматель не отвечает, окажется негодным для условленного пользования, в) если наниматель умышленно или по небрежности ухудшает состояние имущества; г) если наниматель пользуется имуществом не в соответствии с законом, договором или назначением имущества; д) если наниматель жилого помещения своим поведением делает для других жильцов невозможным совместное с ним жительство в комнате или квартире; е) если наниматель государственного предприятия в установленный срок не довел выработки до указанных в договоре размеров; ж) если наниматель в установленный срок не произвел лежащего на его обязанности ремонта; з) если наниматель не внес наемной платы в течение 2 месяцев по наступлении срока, а в случае сделанного наймодателем после срока напоминания в течение 1 месяца со дня напоминания.

Досрочное расторжение договоров найма государственных и муниципализированных предприятий допускается лишь по суду.

7. Заем.

Договор *займа* на сумму свыше пятидесяти рублей должен быть совершен в письменной форме, и оспаривать его путем свидетельских показаний допускается лишь в случаях уголовно наказуемых деяний. Обязанность уплаты процентов по займу не предполагается, если она не установлена в договоре *). Однако просрочка в уплате по займу влечет за собой обязанность платежа процентов (6% годовых), хотя бы в договоре такая обязанность не была установлена. Проценты могут быть начислены лишь на капитальную сумму долга, начисление же сложных процентов в праве производить только легально существующие кредитные установления. Оплата процентов, поскольку иное не установлено сторонами, производится ежемесячно.

Досрочный прием платежа обязателен для кредитора, но в отношении процентного займа с процентной ставкой свыше 6-ти годовых—лишь при условии предупреждения об этом кредитора за три месяца или уплаты процентов за месяц вперед, при чем отказ должника от пользования правом досрочной уплаты процентного займа при наличии указанных условий не действителен.

Договор о заключении в будущем договора займа (об открытии кредита) должен быть совершен в письменной форме, независимо от суммы займа; лицо обязавшееся к этому может требовать его расторжения, если впоследствии имущественное положение контрагента значительно ухудшится.

8. Договор поручения—агентские договоры.

По договору поручения поверенный (иначе называемый доверенным, агентом или торговым агентом) обязуется совершать поручаемые ему доверителем действия *за счет и от имени последнего.* В торговом обороте лицо, действующее от имени доверителя и за его счет, зачастую неправильно (с правовой точки зрения) именуется комиссионером, и это порождает существенные недоразумения.

По Гражд. Кодексу доверитель обязан платить поверенному вознаграждение только в том случае, если оно установлено договором или утвержденными в законном порядке таксами, а по проекту Торгового Свода СССР платность труда поверенного (торгового агента) обязательна, даже если она не предусмотрена договором (проект Торгового Свода отражает здесь твердо установленное в торговом обороте обыкновение), и в случае неопределения в договоре размера вознаграждения, оно уплачивается в размере обычного процента с суммы сделок, совершенных при содействии поверенного.

Проект Торгового Свода вместе с тем содержит правило, что причитающееся поверенному (агенту) вознаграждение, при отсутствии иного соглашения, выплачивается не позднее 7-ми дней после получения доверителем платежа или товара по сделке, заключенной агентом, при чем, в случае частичных получений платежа или товаров, вознаграждение агенту выплачивается так же частично по соразмерности.

При исполнении поручений поверенный обязан руководствоваться указаниями доверителя, от коих он в праве отступить лишь в случае, когда по обстоятельствам дела это предоставляется необходимым в интересах доверителя, с которым он не может предварительно по этому предмету снестись.

По требованию доверителя поверенный обязан сообщать ему сведения о ходе исполнения поручений. По прекращении работы по выполнению по-

*) Такое правило содержится в Гражданском Кодексе Р. С. Ф. С. Р. Однако, в торговом обороте обычно исходили и исходят из предположения, что по займу проценты не уплачиваются только в тех случаях, когда беспроцентность его оговорена.

ручения, поверенный обязан представить доверителю отчет, подкрепленный оправдательными документами. Все, поступившее к поверенному в связи с выполнением данного поручения, он обязан своевременно сдавать доверителю. Убытки, причиненные доверителю поверенным не только умышленно, но вследствие проявленной им неосторожности, он обязан возместить.

Полученное поручение поверенный обязан выполнить лично, передать же его выполнение другому поверенный в праве, если он управомочен на это доверителем или вынужден к этому силою обстоятельств. За неудачный выбор такого лица поверенный несет ответственность. О передаче исполнения поручения другому поверенный обязан уведомить доверителя, который в праве устранить это лицо от исполнения поручения.

Доверитель обязан принять к исполнению все, вытекающее из законного выполнения поверенным данного ему поручения, и возместить поверенному необходимые расходы по исполнению поручений. На такие расходы доверитель обязан выдавать поверенному авансы.

Поверенный должен быть снабжен письменной доверенностью. Если поверенному поручается—а) совершение действий по отношению к государственному органу или должностному лицу или б) управление имуществом, то надлежит нотариально засвидетельствовать выдаваемую ему доверенность. Доверенность, выдаваемая не переведенным на хозяйственный расчет государственным учреждением или предприятием, должна быть подписана руководителем последнего и снабжена печатью и не нуждается в нотариальном засвидетельствовании.

Доверенность может быть выдана на срок не долее трех лет. При необозначении срока действия доверенности она сохраняет силу в течение года со дня выдачи.

Во всякое время доверитель в праве отменить поручение и выданную им доверенность, а поверенный—отказаться от выполнения поручения и полученной доверенности; соглашение сторон, что они обязываются не пользоваться правом уничтожения доверенности, отмены данного поручения, или отказа от полученной доверенности, либо от выполнения поручения,—недействительно. О лишении доверенности доверитель обязан уведомить поверенного, равно как лиц и учреждения (поскольку они известны) с которыми поверенный должен был вступить в сношение. Передоверие может быть отменяемо, как поверенным, выдавшим его, так и доверителем

В случае смерти поверенного наследники обязаны известить об этом доверителя и принять необходимые меры к ограждению его интересов.

9. Торговая комиссия.

По договору комиссии комиссионер (получающий поручение) принимает на себя обязанность совершать по поручению комитента (дающего поручения) торговые сделки *от своего имени,* за счет комитента *).

Заключение комиссионером сделок от своего имени, а не от имени комитента отличает комиссионера от других действующих по поручению торговых агентов, обязанных совершать сделки от имени препоручителей.

Поступившие в распоряжение комиссионера товары, присланные препоручителем или купленные за его счет, составляют собственность препоручителя.

*) В советском законодательстве, действующем к моменту составления настоящего очерка не содержится нормы, определяющей сущность договора торговой комиссии (декрет о комиссионных предприятиях—Собр. Узак. 23 г. № 2, ст. 23); но договор этот разработан с надлежащей полнотой и в соответствии с действующими в нашем торговом обороте нормами в проекте Торгового Свода; поэтому здесь излагаются правила этого проекта.

Комиссия считается торговой, если комиссионером является лицо, занимающееся в виде промысла комиссионной деятельностью или торговлей.

По сделкам, совершаемым комиссионером, приобретает права и становится обязанным он, а не его препоручитель, хотя бы в договоре последний был назван или вступал в непосредственные сношения с лицом, с которым комиссионер заключил сделку. Но комиссионер обязан передать поступившее к нему по сделке коминтенту, а коминтент обязан предоставить комиссионеру средства (деньги, товары и т. п.), требующиеся для выполнения им, комиссионером, заключенной сделки.

Комиссионер обязан выполнить поручение, согласно указаний препоручителя, если таковые были даны и, во всяком случае, на наиболее выгодных для того условиях. В случае несоблюдения данных препоручителем указаний, комиссионер ответствует за возникшие от этого убытки, поскольку не докажет невозможность соблюдения указаний или предотвращение еще больших, чем были понесены, убытков и отсутствие к тому же возможности своевременно затребовать от препоручителя новых указаний.

Впрочем, если в распоряжении комиссионера находился скоропортящийся товар, и не было времени получить указаний препоручителя, то комиссионер не только в праве, но и обязан, если этого требуют интересы препоручителя, в отступление от указанной им цены, продать товар по рыночной или биржевой цене.

Если комиссионер заключит сделки на более выгодных условиях, чем были указаны препоручителем, то выгода от этого должна быть передана препоручителю, поскольку в заключенном договоре не предусмотрено иного.

Комиссионер обязан страховать находящийся у него товар препоручителя по его распоряжению и отвечает за убытки, происшедшие от неисполнения этого распоряжения.

За утрату и повреждение поступившего к комиссионеру на хранение товара препоручителя он ответствует, если не докажет, что хранение производилось с надлежащей предусмотрительностью. Комиссионер обязан под страхом ответственности за убытки ограждать права комитента при приеме товаров, присланных им или полученных для него, и собирать доказательства, которые потребуются для взыскания возмещения за повреждения или недостачу товаров.

Без разрешения комитента комиссионер не имеет права оказывать кредит третьим лицам или производить вперед платежи за купленные для комитента товары. За получение платежа от дебитора или за иное исполнение договора, заключенного за счет комитента и согласно его указаний, комиссионер несет ответственность, если он поручился перед комитентом (делькредере), и в таком случае обязан выполнить комитенту все, чего не сделало лицо, с которым он заключил за счет комитента сделку. За делькредере комиссионеру полагается особое вознаграждение.

Комиссионер обязан немедленно извещать комитента о заключенных за его счет сделках, представить отчет и передать комитенту все причитающееся по этим сделкам. Отчет комиссионера считается принятым, если комитент не отправит ему возражений в установленный (по проекту торгового свода—2-недельный) срок. За исполненное поручение комиссионер имеет право на вознаграждение, а за поручение, неисполненное по независящим от него причинам, в праве получить часть вознаграждения, соразмерно понесенному труду, а также возмещение своих расходов. Если размер комиссионного вознаграждения не был установлен, он определяется местными обычаями.

При уплате вознаграждения по комиссионным поручениям, принятым частными предприятиями или лицами, препоручители обязаны 20% следуемой суммы выплачивать облигациями 2-го выигрышного займа.

Комитент обязан выполнить все, что установлено сделками, заключенными комиссионером за его счет, поскольку комиссионер правильно исполнил поручение. За неисполнение этой обязанности комитент несет ответственность перед комиссионером.

Комитент в праве требовать от комиссионера уступки права требования по сделкам, заключенным за его счет комиссионером. Все поступления по ним передаются комитенту, а не поступают в конкурсную массу, в случае об'явления комиссионера несостоятельным. Поскольку комитент не сделал противоположных распоряжений, комиссионер в праве приобрести в свою пользу товары, порученные ему комитентом для продажи, равно как и поставить свои товары комитенту, поручившему их купить, по цене, существующей в день отсылки комитенту извещения о таком приобретении или продаже товара; в таких случаях комиссионер не лишается права на получение от комитента комиссионного вознаграждения и на возмещение общепринятых расходов.

10. Договор экспедиции.

По договору экспедиции экспедитор принимает на себя обязанность от своего имени, но за счет комитента, транспортировать его груз через перевозчиков: железные дороги, пароходства и т. д. Кроме сдачи к перевозке на экспедитора может быть *еще* возложено исполнение таможенных формальностей, исходатайствование лицензий на ввоз и вывоз и исполнение иных действий, связанных с экспедицией. За самое исполнение договора перевозки, заключенного за счет комитента, согласно его указаний (а в случае отсутствия таковых, согласно обычного порядка), экспедитор *не отвечает,* если не принял на себя ручательства за перевозку *).

11. Складские операции.

Складские операции могут производиться товарными складами с выдачей складочных и залоговых свидетельств или без таковых. Прием товаров с выдачей складочных и залоговых свидетельств вправе производить лишь такие склады, коим эти операции специально разрешены, при чем в этих случаях на хранение принимаются лишь товары, подлежащие обезличению. Склад обязан вернуть не тот именно товар, который поступил к нему на хранение, но столько же товара и того же качества.

Выдаваемые складами двойные свидетельства—складочные и залоговые (варранты) в приеме товаров могут быть передаваемы по именным или бланковым передаточным надписям. Полное право распоряжения товаров принадлежит тому лицу, у коего находятся оба свидетельства. Под залоговое свидетельство кредитные учреждения могут выдавать ссуды, и держатели залогового свидетельства имеют залоговое право на значащийся в нем товар в размере выданной по этому свидетельству ссуды. Держатель одного складочного (без залогового) свидетельства в праве совершать сделки со сданными на склад товаром, но для получения со склада товара требуется представление складу обоих свидетельств—залогового и складочного.

Кроме приема товара на хранение, склады могут производить по пору-

*) В настоящем очерке совершенно не рассматривается договор перевозки и в частности договор перевозки по железной дороге, так как правовая сторона этого договора разработана с достаточной подробностью в т. III, Отдел третий, „Транспорт“.

чению товарохозяев следующие операции: а) выгрузку и нагрузку товаров, поступающих в склад или выпускаемых из склада; б) экспедиторские операции; в) сортировку, просушку, укупорку и взвешивание поступающих товаров; г) очистку поступающих в склад товаров таможенными пошлинами в местной по нахождению склада таможне; д) устройство, по требованию товарохозяина, продажи товаров с публичного торга.

Ко времени составления настоящего очерка еще не были изданы общие правила производства складских операций с выдачей складочных и залоговых свидетельств, если не считать правил, изданных в 1922 г. Наркомпродом о хранении зерна на товарных складах, и положения о варрантах, напечатанных в №№ 16 и 20 «Продовольственной Газеты» от 9-го и 18-го февраля 1922 года.

Что же касается складских операций без выдачи варрантов, то они могут производиться как с необезличенными, так и с обезличенными товарами. В приеме в таких случаях товаров на хранение выдаются квитанции.

12. Издательский договор.

По *издательскому договору* авторы предоставляют издателю право печатания и продажи их произведений. Такой договор должен быть заключен в письменной форме с указанием числа экземпляров печатаемого произведения, размера вознаграждения автора и срока, в который издателем должно быть используемо приобретенное право *).

13. Страхование.

По договору страхования страховщик принимает на себя обязанность возместить убытки, могущие возникнуть вследствие наступления предусмотренного в договоре несчастья (страхового события, случая), в размере не свыше установленной в договоре страховой суммы, за выполнение каковой обязанности страхователь, отдавший риск на страх, уплачивает страховщику установленные в договоре взносы (страховую премию). Сумма возмещаемых по договору страхования убытков называется страховым вознаграждением. Договор страхования должен быть заключен в письменной форме под угрозой его недействительности. В договоре надлежит обязательно указывать: наименование страховщика, страхователя и выгодоприобретателя (суб'екта, коему надлежит выдать страховое вознаграждение), начало и конец действия страхования, застрахованное имущество или лицо, событие, при наступлении коего возникает обязанность страховщика уплатить страховую сумму, размер страховой суммы и страховой премии, срок и место уплаты последней.

Выплата страховой суммы производится либо самому страхователю, либо лицу, в пользу коего страхователь заключил договор—выгодоприобретателю.

При личном страховании страховщик обязан уплатить установленную в договоре страховую сумму, независимо от размера понесенных убытков (страхование жизни, на дожитие и т. д.).

При имущественном страховании страховая сумма не должна превышать размера действительных прямых убытков, которые могут быть причинены при наступлении страхового случая. Если же страховая сумма по договору превышает возможные убытки, то договор остается в силе только в

---

*) К моменту составления настоящего очерка декрет об авторском праве еще находился в стадии обсуждения в Комиссии Законодательных Предположений при Совнаркоме Союза ССР.

пределах возможных убытков, и размер страховой премии соответственно понижается. Наоборот, если при имущественном страховании в договоре установлена страховая сумма ниже возможных убытков, то разница считается оставленный на риске самого страхователя, и в таких случаях страховщик обязан по возникновении убытков уплатить лишь долю их, равную соотношению между страховой суммой и всей суммой возможных убытков. Косвенные убытки могут быть застрахованы только в том случае, если это допускается правилами страхования.

Договор имущественного страхования может быть заключен всяким, имеющим интерес в целости застрахованного имущества (собственник, лицо, имеющее на имущество иное право, например,—залогоприниматель, застройщик, наниматель, а также всякое лицо, несущее по договору ответственность за ухудшение или гибель имущества). Договор личного страхования может быть заключен на случай наступления событий, связанных с жизнью самого страхователя или третьего лица. Страховая сумма устанавливается при заключении договора личного страхования, как уже отмечено, безотносительно от возможного действительного размера убытков.

При заключении договора страхователь обязан сообщить страховщику о всех известных ему обстоятельствах, имеющих существенное значение для определения вероятности наступления страхового события или размеров возможных убытков. В случае обнаружения таких скрытых от страховщика обстоятельств после заключения договора, страховщик может требовать по суду признания договора недействительным как до, так и после наступления страхового события. Однако, если обстоятельство стало известно страховщику до наступления страхового события, он может пред'явить требование о признании договора недействительным лишь в течение 2-х недель со дня, когда обстоятельство стало ему известным. Если после принятия имущества на страх, увеличится опасность или вероятность наступления страхового события по причинам, в договоре не предусмотренным, страховщик имеет право соответственно повысить страховую премию, а при отказе страхователя от уплаты повышенной премии в семидневный срок со дня получения письменного извещения об этом, страховщик в праве требовать расторжения договора. В случае перехода застрахованного имущества к другому лицу, страхователь или новый приобретатель имущества обязан немедленно известить страховщика с указанием наименования и адреса нового приобретателя.

В течение семи дней с момента получения извещения, страховщик, не из'явивший прямо или косвенно согласия на передачу прав по договору страхования новому владельцу, может расторгнуть договор.

Страхователь обязан уплачивать установленную по договору страховую премию страховщику в условленные сроки и в условленном месте. До уплаты первого взноса премии договор страхования не вступает в силу, если иное не предусмотрено в договоре; в случае просрочки в уплате последующих взносов, страховщик освобождается от обязанности платить страховую сумму при наступлении страхового события до уплаты просроченной премии.

О наступлении страхового события страхователь или выгодоприобретатель по договору имущественного страхования обязан в установленный в договоре срок и установленным в правилах страхования способом известить страховщика. Неисполнение этой обязанности освобождает страховщика от уплаты страховой суммы. От этой обязанности страховщик освобождается также в случаях наступления страхового события вследствие умысла или грубой неосторожности страхователя или выгодоприобретателя. За убытки, причиненные внешней или гражданской войной, страховщик не отвечает, поскольку иное не обусловлено в договоре. Давность для пред'явления исков из договора страхования—двухлетняя.

По действующему законодательству страхование производится главным правлением государственного страхования (Госстрах), действующим на началах хозяйственного расчета и находящимся в составе Народного Комиссариата финансов.

Госстрах производит: а) имущественные страхования по огню, падежу скота, градобитию, несчастным случаям на путях водного и сухопутного транспорта и б) страхование жизни и от несчастных случаев.

Госстрахом изданы специальные правила имущественного страхования: а) от огня, б) грузов, перевозимых по сухим путям в) грузов—по речным путям. Правила эти утверждены Наркомфином 2 и 27 мая 1922 года.

Застрахование какого-либо имущества, находящегося в пределах СССР, а также перестрахование его в иностранных страховых предприятиях не допускается без особого разрешения Совета Народных Комиссаров для каждого случая.

Кроме Госсстраха, предоставлено кооперативным организациям производить взаимное страхование своего имущества под контролем и надзором Госстраха с обязательным перестрахованием в Госстрахе страховых рисков сверх сумм, устанавливаемых Госстрахом. Кооперативное страхование имущества потребительских кооперативных организаций производится Центросоюзом, а страхование имущества прочих видов кооперации—Всероссийским кооперативным союзов.

14. Взаимное кооперативное страхование.

Согласно положения Центросоюза об организации страхования, утвержденного главным правлением государственного страхования 23—26 января 1924 года (протокол № 118), для организации страхового дела и производства страховых операций учреждена при Центросоюзе страховая секция, находящаяся в ведении правления. Во главе страховой секции стоит страховой совет—в составе председателя и 4-х членов, назначаемых правлением Центросоюза. Функции совета заключаются в общем руководстве работой страховой секции. Персональный состав совета сообщается главному правлению государственного страхования.

Все постановления страхового совета, по утверждении их правлением Центросоюза, безотлагательно приводятся в исполнение, если они по содержанию своему не требуют, согласно существующих декретов, предварительного рассмотрения и утверждения правительственных органов.

Об'ектом страхования Центросоюза являются всякого рода движимое имущество, строения, товары, и проч., принадлежащие потребительским кооперативным организациям. Целью страхования является обеспечение организаций от убытков, вследствие случайных и стихийных событий; в первую очередь от пожаров и аварий на водных и сухопутных путях.

На местах страхование принимается кооперативными союзами, действующими по особому соглашению с Центросоюзом, в качестве его представителей.

Центросоюз не принимает на страх: документов, денежных знаков, банкнот, сертификатов, кредитных билетов, процентных бумаг, драгоценных камней и металлов в слитках и монете, ювелирных вещей, картин, статуй и других художественных предметов, легко воспламеняющихся и взрывчатых веществ, как-то: порох, динамит, нитроглицерин и проч., фосфора, негашеной извести, едких кислот и рыбы живой.

В отношении имущества, принятого на страх от огня, Центросоюз обязан возместить страхователю убытки, причиненные пожаром, в том числе и убытки, причиненные принятием необходимых мер тушения, а равно

утратою вещей или их порчею, вследствие выбрасывания и вытаскивания их во время пожара. На тех же основаниях, как и пожарные убытки, возмещаются убытки, происшедшие в застрахованном имуществе от удара молнии, хотя бы удар молнии не повлек за собой пожара. Кроме того, возмещаются в доказанном размере расходы по спасению и сбережению имущества, произведенные страхователем с целью сокращения убытка. Но Центросоюз не возмещает убытков, причиненных неприятельским нашествием, воинской силой, народными волнениями, гражданской смутой, землетрясениями и взрывом взрывчатых веществ.

По принятым к страхованию от путевых опасностей грузам, Центросоюз ответствует за убытки, вследствие гибели и повреждений, происшедших от огня, молнии, аварии, землетрясения, наводнения, обвалов, обрывов гор, провалов, разрушения мостов и дорог, столкновения поездов, взрыва паровых котлов, опрокинутия, разбития и схода с рельс вагонов и платформ и от опрокинутия, разбития и поломки автомобилей, телег, дрог, саней и других перевозочных средств. Кроме того, Центросоюз возмещает при несчастии также и за понесенные неизбежные расходы, произведенные для спасения и сбережения груза.

Центросоюз не ответствует за убытки:

а) причиненные воинской силой, народными волнениями и гражданской смутой;

б) от всякой пропажи, кражи, грабежа, разбоя и бандитских нападений (однако, при перевозке груза по железным дорогам Центросоюз ответствует также и за всякую утрату или кражу застрахованных предметов во время нахождения их в распоряжении железных дорог, но лишь в том случае, если о принятии на себя Центросоюзом таковой ответственности особо прописано в страховой квитанции);

в) вследствие недобросовестности или неисправности грузчиков и перевозчиков;

г) при перевозке грузов контрабандой;

д) от несоблюдения таможенных, акцизных и других, правительством установленных, правил и распоряжений;

е) от конфискации или реквизиции грузов властями;

ж) вследствие перевозки с ведома страхователя, но без согласия Центросоюза, вместе с застрахованными грузами легковоспламеняющихся веществ и предметов, как-то, например: пороха, фосфора, едких кислот, летучей и сырой нефти, негашеной извести и т. д.;

з) вследствие жары, мороза или особых свойств и естественных качеств грузов, как-то, например: за утечку, усушку или раструску, хотя бы таковые произошли и во время страхового случая, если этот случай не был непосредственной причиной сих повреждений;

и) от самовозгорания;

к) от насекомых и грызунов;

л) за лом и бой внутри мест при целости их наружной упаковки и укупорки;

м) от дурной нагрузки, укладки, упаковки, укупорки, затечки и недостаточной покрышки;

н) за убытки, понесенные от промедления в доставке пересылаемых грузов;

о) если в железнодорожных накладных имеется отметка о неисправности тары, Центросоюз не отвечает за частичные убытки, а ответствует лишь за гибель этих мест;

п) когда страхователь или уполномоченный им для отправки или приема застрахованного груза освободит железную дорогу от ответственности

Обеспечение страхователя осуществляется возмещением причиненного ему убытка путем выдачи вознаграждения в денежной форме в пределах страховой суммы. Страхование основывается на договоре и внесении страхователем премии в размере, определяемом по тарифу.

Содержание страхового договора нормируется общими правилами страхования, устанавливаемыми Центросоюзом и утверждаемыми главным правлением государственного страхования.

Страховые операции Центросоюза ведутся независимо от всех остальных его операций, и страховые капиталы, как внесенные для организации и ведения дела в виде основного фонда, так и собираемые в процессе страхования, служат обеспечением страхователей.

Для ведения страховых операций учреждается основной страховой фонд. Страховой фонд образуется из специального ассигнования Центросоюза и из взносов кооперативных союзов, состоящих членами Центросоюза. Размер обязательных для членов Центросоюза взносов в основной страховой фонд определяется в зависимости от мощности каждого союза. Суммы, внесенные в основной страховой фонд, записываются на личные счета соответствующих союзов и подлежат распределению лишь в случае ликвидации страхового дела Центросоюза.

Страховые капиталы (основной фонд, запасной и другие капиталы, собираемые в процессе страхования, текущая премия и пр.) подлежат хранению в Государственном банке, Всероссийском Кооперативном банке или ином кредитном учреждении на особом текущем счету по страховой секции. Правила хранения и помещения капиталов устанавливаются особым постановлением правления.

По окончании отчетного года остаток от операций за вычетом всех расходов по ведению дела, за отчислением резервов премий по текущим страхованиям и неоконченным убыткам, распределяется следующим образом: а) 50% остатка зачисляется в запасной страховой фонд с распределением по счетам Центросоюза и его членов пропорционально их взносам в основной страховой фонд, б) из остальных 50% прежде всего пополняются другие страховые капиталы, а остальная сумма возвращается страхователям пропорционально премии, внесенной каждым из них в течение отчетного года.

Если отчетный год будет закончен с убытком, то убыток в первую очередь покрывается из запасного фонда, а в случае его недостаточности—из основного страхового фонда, с отнесением в обоих случаях долей убытков на личные счета Центросоюза и его членов пропорционально суммам, числящимся по их счетам соответственно по основному и запасному фондам на данный отчетный год. Размер дополнительной ответственности Центросоюза и его членов на случай необходимости покрытия исключительных убытков, превышающих наличные страховые капиталы, устанавливается собранием уполномоченных Центросоюза, но не менее десятикратного отчисления в основной страховой фонд по счетам Центросоюза и его членов.

Страховая секция прекращает свои действия по постановлению правления или собрания уполномоченных Центросоюза, при чем порядок ликвидации устанавливается правлением Центросоюза. Со дня ликвидации прекращается прием новых страхований, но ответственность по текущим страхованиям продолжается до истечения их срока, если не последует особого соглашения со страхователями. Если имущества и капиталов, числящихся на счету страховой секции, окажется недостаточно для покрытия всех обязательств секции, то недостающее уплачивается Центросоюзом и его членами соответственно их участию в основном страховом фонде. Возврат взносов в основной фонд производится по погашении всех обязательств, лежащих на стра-

ховой секции. Остаток запасного фонда и других капиталов, если таковой окажется по окончании ликвидации, распределяется между членами Центросоюза в соответствии с премией, внесенной ими за год, предшествующей ликвидации.

Правила и условия страхования во Всероссийском кооперативном союзе аналогичны вышеизложенным нормам Центросоюза.

8. Товарные знаки и патенты на изобретение

1. Товарные знаки.

Товарными знаками по действующему законодательству, считаются постоянные отличительные знаки, которые промышленные и торговые предприятия помещают, в целях отличия производимых или сбываемых ими товаров от товаров других предприятий, на самом товаре или на его упаковке, как-то: клейма, пломбы, тавро, метки, этикетки, виньетки, ярлыки, обложки, рисунки, девизы, оригинальные слова или оригинальное сочетание и начертание их и, наконец, упаковка оригинальных видов.

Товарный знак должен содержать в себе обозначение фирмы предприятия и место его нахождения. Воспрещается пользоваться в виде товарных знаков: а) знаками, не имеющими достаточного отличия от зарегистрированных другими предприятиями; б) знаками, содержащими фирму или название другого предприятия; в) знаками контр-революционного или порнографического характера; г) знаками, содержащими ложные или способные ввести в заблуждение сведения и, наконец, д) знаками, содержащими изображение Государственного герба или Красного Креста, (однако, государственные предприятия могут включать в свои знаки изображения Государственного герба).

Не могут быть признаны товарными знаками знаки, вошедшие во всеобщее употребление в качестве обозначения товара известного рода, а также знаки, указывающие только либо на способ, время или место производства товара, либо на цену, меру или вес товара, либо, наконец, на состав, качество и назначение товаров.

Для приобретения исключительного права на пользование товарным знаком предприятиям надлежит регистрировать свой товарный знак в отделе товарных знаков Комитета по делам изобретений при Высшем Совете Народного Хозяйства, для чего необходимо подать заявление, с указанием, для какого рода товаров товарный знак предназначается и с приложением описания заявляемого знака и его рисунка (в трех экземплярах то и другое).

Отдел товарных знаков регистрирует заявленный знак, если он удовлетворяет вышеизложенным требованиям, и выдает заявителю свидетельство о регистрации знака. Отказ в удовлетворении ходатайства о регистрации может быть обжалован в судебном порядке в двухнедельный срок со дня уведомления заявителя о состоявшемся отказе.

Заявитель, товарный знак коего признан подлежащим регистрации, получает свидетельство о регистрации по представлении в отдел товарных знаков клише и 100 экземпляров заявленного товарного знака. Свидетельство выдается на срок, указываемый заявителем, а по окончании срока, свидетельство может быть возобновляемо.

В случае заявления двумя или несколькими предприятиями одного и того же знака, он регистрируется от имени того предприятия, которое раньше им пользуется. Если же никто из заявителей им еще не пользовался, то

от имени того предприятия, которое раньше подало заявление о регистрации. О выдаче свидетельства на товарный знак и о прекращении действия выданного свидетельства отдел товарных знаков публикует за счет заявителя в официальном органе Высшего Совета Народного Хозяйства (в данное время в «Торгово-Промышленной Газете») с подробным описанием товарного знака и, в случае надобности, с изображением его. В отделе товарных знаков ведется особый реестр знаков, на которые выдано свидетельство, а также альбом их, пред'являемый желающим для осмотра. В годичный срок со дня публикации о выдаче свидетельства на товарный знак заинтересованное предприятие, а также Наркомвнуторг, ВСНХ и местные ЭКОСО могут подать в отдел заявления о погашении выданного свидетельства, если, по мнению заявителей, зарегистрированный знак не удовлетворяет изложенным требованиям закона. Такие заявления отдел обязан рассмотреть в месячный срок, и если признает правильным указания заявителя, сообщает об этом владельцу свидетельства на товарный знак, и он в праве в двухнедельный срок со дня получения уведомления обжаловать это постановление отдела в Губернский суд. Если же это постановление не будет обжаловано в суд, или если суд оставит жалобу без удовлетворения, отдел аннулирует выданное свидетельство, о чем публикует в печатном органе ВСНХ.

Если же отдел признает поданное ему заявление о неправильной выдаче свидетельства на товарный знак неподлежащим удовлетворению, то он уведомляет об этом заявителя, который может обжаловать постановление отдела в суд с привлечением к участию в деле владельца знака. Права на товарный знак и на выданное свидетельство могут быть передаваемы совместно с передачей предприятия или отдельного производства, изготовляющего тот товар, на который зарегистрирован товарный знак, новому собственнику или арендатору. Новый владелец обязан в шестимесячный срок со дня приобретения предприятия, под страхом аннулирования товарного знака, представить в отдел товарных знаков полученное ранее свидетельство вместѣ с актом о приобретении или аренде предприятия (отдельного производства), и отдел делает на свидетельстве пометку о переходе его к новому владельцу, производя об этом публикацию.

Владелец предприятия, зарегистрировавший свой знак, может требовать в судебном порядке прекращения пользования таким знаком со стороны других предприятий, а также уничтожения и снятия выставленного ими знака и возмещения причиненных убытков. По ходатайству истца суд постановляет о распубликовании решения по делу о неправильном пользовании товарным знаком за счет ответчика.

Пользование товарными знаками, принадлежавшими владельцам национализированных предприятий до национализации, воспрещено, как национализированным предприятиям, так и бывшим владельцам предприятий и всем прочим лицам.

Самовольное пользование, в целях недобросовестной конкуренции чужим товарным, фабричным или ремесленным знаком, рисунком, моделью, а равно и чужой *фирмой* или чужим наименованием, карается принудительными работами на срок до года или штрафом в тройном размере против извлеченной от самовольного пользования выгоды.

При подаче заявления о регистрации товарного знака или о возобновлении срока действия полученного уже свидетельства, или, наконец, о переписке свидетельства на имя нового владельца должна быть внесена пошлина в размере семи рублей, которая не подлежит ни в коем случае возврату; заявление, по коему заявочная пошлина не внесена, вовсе не рассматривается. За выдачу свидетельства на право пользования товарным знаком взимается пошлина в размере 3 рублей в год, уплачиваемая за весь срок, на который сви-

детельство выдается, в течение месяца со дня получения заявителем, ходатайствующим о предоставлении ему права на данный знак, извещения отдела товарных знаков об отсутствии препятствий к регистрации знака. Невзнос в срок пошлины понимается, как отказ заявителя от права на получение свидетельства.

2. Патенты на изобретения.

Патенты выдаются на новые изобретения, которые допускают промышленное использование и применение которых не является противным законам. На вещества лечебные, пищевые и вкусовые, а равно получаемые химическим путем, патенты не выдаются, но на новые способы изготовления таких веществ выдаются патенты.

Право на получение патента на изобретение имеет действительный изобретатель или его правопреемник. Заявление о выдаче патента должно содержать в себе утверждение, что заявитель является действительным изобретателем. Если же изобретателем является другое лицо, то заявитель обязан представить доказательства перехода к нему права на получение патента.

Иностранные граждане пользуются правами на получение патента на изобретение наравне с гражданами Союза ССР. Лица, имеющие оседлость вне пределов Союза ССР, для осуществления своих притязаний, связанных с патентами на изобретения, обязаны назначить представителя, проживающего в Союзе ССР.

Патентообладатель имеет исключительное право осуществлять в виде промысла принадлежащее ему изобретение в пределах Союза ССР, изготовляя, продавая, вводя в оборот или вообще употребляя предмет изобретения в промышленных целях. Действие патента, ограждающего способ изготовления, простирается также на все продукты, полученные непосредственно по этому способу.

Обладатель патента может отчудить патент в полном об'еме или с ограничением его действия, передать его по наследству (при чем патент не входит в состав наследственной массы), а также выдать разрешение (лицензию) на использование изобретения в определенном отношении. В течение всего срока патента его обладатель может требовать выдачи ему дополнительного патента на изобретение, которым усовершенствуется или развивается изобретение, защищаемое основным патентом.

Патент выдается сроком на 15 лет со дня его опубликования, при чем действие его распространяется также на время от дня выдачи заявочного свидетельства до дня опубликования патента.

Патентообладатель обязан осуществить свое изобретение в пределах Союза ССР лично или путем выдачи лицензии. Если ни патентообладатель ни держатель лицензии не осуществили изобретения в течение 5 лет с момента выдачи патента в пределах Союза ССР, то всякое заинтересованное учреждение или лицо имеет право возбудить перед комитетом по делам изобретений ходатайство о выдаче ему принудительной лицензии, размер вознаграждения по которой устанавливается судом.

Действие патента прекращается: а) по истечении срока, на который он выдан, поскольку срок не был продлен, б) по постановлению Комитета по делам изобретений, в случае неуплаты в срок установленной пошлины и в случае заявления об отказе от своих прав со стороны патентообладателя и всех лицензиатов, в) по судебному решению в случае умышленного неосуществления изобретения.

Патент признается недействительным в судебном порядке по заявлению заинтересованных физических или юридических лиц, если будет установлено:

а) что изобретение не подлежало патентованию за отсутствием необходимых к тому указанных выше условий, или б) что лицо, заявившее изобретение к патентованию, не является действительным изобретателем или законным правопреемником такового.

Выдача патентов на изобретения сосредоточена в едином для Союза ССР Комитете по делам изобретений при ВСНХ Союза ССР. В союзных и автономных республиках могут быть организованы при местных совнархозах особые бюро для приема заявок на изобретения и пересылки их в недельный срок со дня поступления в комитет по делам изобретений при ВСНХ—СССР.

Заявка изобретения с целью получения на него патента производится подачей в комитет по делам изобретений письменного заявления с приложением документов, согласно особой инструкции ВСНХ. Если заявка удовлетворяет формальным условиям и изобретение достаточно поясняется представленными описанием, чертежами и проч., заявителю выдается заявочное свидетельство.

В противном случае заявителю предлагается в 3-х месячный срок исправить недостатка поданного им заявления и приложений к нему.

Не позже 10 дней со дня поступления заявки в комитет заявителю должно быть отправлено заявочное свидетельство или мотивированное сообщение о препятствиях к выдаче такового.

О всех выданных заявочных свидетельствах, кроме заявок, относящихся к изобретениям, касающимся обороны страны и признанным секретными, производится публикация в официальном органе Комитета по делам изобретений, на основании специального постановления комитета об опубликовании, выносимого после производства экспертизы изобретения экспертами, назначенными Комитетом.

В течение 3-х месяцев после опубликования заявки заинтересованные лица могут заявлять письменный и мотивированный протест против выдачи патента, который может быть основан лишь на утверждении, что предмет заявки не является новым изобретением или что в силу закона, на данное изобретение не должен быть выдан патент, либо, наконец, что заявитель не является действительным изобретателем или его правопреемником. При непоступлении протеста в указанный срок или явной необоснованности поступившего протеста комитет немедленно выносит постановление о выдаче патента. В противном случае, по рассмотрении протеста Комитет выносит постановление не позднее 6 месяцев со дня поступления протеста.

В 3-х месячный срок постановление Комитета о выдаче или отказе о выдаче патента могут быть обжалованы заинтересованными лицами в особый орган при Комитете, который передает изобретение на вторичную экспертизу новому эксперту, который делает доклад о результатах второй экспертизы в заседании комитета, на которое заинтересованные лица, в случае их ходатайства о том, допускаются для дачи об'яснений.

Постановление, вынесенное по жалобе, считается окончательным и может быть отменено лишь судом, признавшим по заявлению заинтересованных лиц, что изобретение не подлежало патентованию по основаниям, указанным выше для подачи протеста против выдачи патента.

Комитет публикует в своем официальном органе окончательное постановление и выдает патентообладателю патентную грамоту. Выданным патентам Комитет по делам изобретений ведет особый реестр.

Принудительное отчуждение патента на изобретение, относящееся к области государственной обороны или имеющее особо важное значение для страны, может касаться как тех изобретений, по которым уже выдан па-

тент, так и тех, по которым изобретателю или его правопреемнику выдано заявочное свидетельство, и допускается только в тех случаях, когда между правительством Союза ССР и патентообладателем не достигнуто добровольное соглашение об отчуждении патента.

За принудительное отчуждение обладателю отчуждаемого патента назначается вознаграждение по справедливой оценке тех выгод, которые могли бы быть извлечены владельцем патента от применения изобретения. Третьи лица, понесшие вред и убытки от принудительного отчуждения патента, свои претензии могут пред'являть только к бывшему патентообладателю.

Принудительное отчуждение патента в каждом отдельном случае разрешается по особому постановлению Совета Труда и Обороны по ходатайству о том соответствующего Наркомата Союза ССР или Экономсовещания одной из союзных республик, предварительно представляющих на рассмотрение особой комиссии при Комитете по делам изобретений проект постановления СТО об отчуждении и об условиях этого отчуждения.

Обладатель отчуждаемого патента может представлять особой комиссии письменные и словесные об'яснения лично или через поверенных, а в двухнедельный срок со дня сообщения ему выписки из мотивированного постановления комиссии по его делу патентообладатель может представить в ту же комиссию мотивированный протест против отчуждения патента.

Вслед за тем проект постановления об отчуждении патента вместе с мнением особой комиссии и протестом патентообладателя, если таковой поступил направляется в Совет Труда и Обороны.

С патентообладателя ежегодно взимаются пошлины: за 1-й, 2-й и 3-й годы действия патента с момента его осуществления по 5 руб., за каждый последующий год до 10-го включительно—на 10 руб. больше, чем за предыдущий, а начиная с 11-го года—на 15 руб. более, чем за предыдущий. Пошлины эти уплачиваются вперед за каждый год действия патента с момента его осуществления.

При несвоевременном взносе пошлин взимается пеня в размере, установленном в положении о взимании налогов и сборов. В случае просрочки более 3-х месяцев, право на патент утрачивается.

9. Исковая давность

Под исковой давностью разумеется срок, в течение коего по действующим законам заинтересованный суб'ект права может судебным порядком защищать нарушенное его право, и по истечении коего не может уже получить судебной защиты. Началом течения исковой давности считается момент, когда возникло право на пред'явление иска, при чем по обязательствам, подлежащим исполнению по востребованию кредитора, течение исковой давности начинается со времени возникновения обязательства.

Как общее правило, советским законодательством установлен трехлетний давностный срок для судебной защиты хозяйственных прав, но для отдельных правовых отношений установлены более краткие сроки, которые указаны в настоящем очерке при рассмотрении таких отношений.

Совершение обязанным суб'ектом действий, свидетельствующих о признании им своей обязанности, равно как и пред'явление иска в надлежащем суде к надлежащему ответчику, прерывает течение исковой давности, и она начинается вновь, при чем время, истекшее до перерыва исковой давности, не зачисляется в новый срок. Суд в праве продлить давностный срок, когда признает для этого основательные причины. В случае исполнения должником своего обязательства после истечения давности, он не в праве требовать возврата уплаченного.

10. Порядок рассмотрения споров, вытекающих из хозяйственных правоотношений

А. Правила о подсудности

1. Подсудность споров по роду дел.

Споры, возникающие из хозяйственных правоотношений, подсудны: А. общим судебным установлениям—Народным судам, Губернским судам (которым в автономных республиках соответствуют Главные суды, а в областях—Областные суды), Верховным судам союзных республик и Верховному суду Союза ССР; Б. Арбитражной комиссии при Совете Труда и Обороны Союза ССР, Арбитражным комиссиям при Экономических Совещаниях союзных и автономных республик и Арбитражным комиссиям областным, губернским и районным; В. Арбитражным комиссиям при ВСНХ и местных Совнархозах; Г. Арбитражным комиссиям при товарных и фондовых биржах.

А. *Обще-судебные установления.* Народный судья *единолично* рассматривает дела: а) о выдаче судебных приказов на взыскания—по протестованным векселям, судебным мировым сделкам, нотариальным актам, для которых нотариальный порядок совершения или засвидетельствования является обязательным, и по расчетным книжкам на заработную плату, б) о третейских записях и решениях в) о внесении в суд предметов обязательств (депозит), г) о распоряжении самого суда по имуществу, оставшемуся после умершего.

Ведению *Народного суда в составе народного судьи и двух заседателей* подлежат все остальные дела по искам на сумму до 1.000 руб., кроме дел:

а) по искам, вытекающим из договора товарищества, из авторского права, из права на промышленные изобретения, на товарные и фабричные знаки, модели и фирмы;

б) по искам к государственным органам или должностным лицам об убытках, причиненных незаконными или неправильными действиями в административном порядке, а также о возврате неправильно отобранного и отчужденного имущества;

в) по искам к уездному исполнительному комитету или городскому совету уездного города в целом (а не к их отделам и управлениям).

Все перечисленные дела, из'ятые из ведения Народного суда, а равно дела по искам, цена коих превышает 1.000 руб., и дела по жалобам на действия нотариусов подсудны *Губернскому суду* по гражданскому судебному

Верховным судам союзных республик по гражданской судебной коллегии подведомы дела по искам к Наркоматам, к приравненным к Наркоматам центральным учреждениям и к губисполкомам в целом, но Верховный суд в праве передавать подведомые ему отдельные дела или категории дел на рассмотрение подлежащего Губернского суда, в зависимости от местонахождения сторон и других обстоятельств.

По особому каждый раз постановлению ЦИК Союза ССР или его президиума, дела исключительной важности, затрагивающие по своему содержанию интересы двух или нескольких союзных республик, и дела по спорам между союзными республиками, могут передаваться на разрешение *гражданской судебной коллегии* или специального судебного присутствия *Верховного суда Союза ССР.*

Б. *Арбитражной комиссии при СТО Союза ССР, высшим арбитражным комиссиям при экономсовещаниях союзных республик* (ВАК) и *местным арбитражным комиссиям*—областным, губернским и районным—подсудны споры

об имущественых правах между государственными учреждениями и предприятиями.

Арбитражным комиссиям подведомственны также имущественные споры государственных предприятий и учреждений с кооперативными организациями, не ниже губернского района деятельности, но лишь при наличии согласия сторон на эту подсудность.

Из подсудности арбитражных комиссий *исключены* споры между государственными учреждениями и предприятиями *одного и того же ведомства*, для разрешения каковых споров законом установлен административный порядок, а также споры с теми государственными учреждениями, все дела (или некоторые категории дел) коих, согласно положений об этих учреждениях, или о данной категории дел, подлежат рассмотрению в общесудебном порядке (например, дела Госбанка, Госстраха).

Арбитражным комиссиям не подсудны иски, вытекающие из договоров перевозки по железным дорогам (о переборах, недостаче, порче или утери грузов, просрочке в доставке грузов и т. п.), из почтовой пересылки и из договоров за пользование коммунальными услугами (водопровод, канализация, телефон, электричество и т. п.), споры по поводу обложения общегосударственными и местными налогами и повинностями всякого рода, а также иски по протестованным векселям, кроме случаев, когда против вексельного иска, согласно действующих законов, могут быть приводимы возражения, вытекающие из сделки, послужившей основанием к выдаче или передаче векселя.

Арбитражной комиссии при СТО *) подведомы споры между государственными учреждениями и предприятиями, в которых:

а) хотя бы одной из сторон являются центральные органы учреждений Союза ССР или государственные предприятия, признанные общесоюзными;

б) сторонами являются центральные органы учреждений или предприятий различных союзных республик, в случае если одна из спорящих сторон потребует передачи спора на разрешение арбитражной комиссии при СТО;

в) если одна или обе стороны—местные органы общесоюзных учреждений и предприятий, но глава центрального органа соответствующего учреждения или предприятия потребует передачи спора на разрешение арбитражной комиссии при СТО.

Высшим арбитражным комиссиям при экономсовещаниях союзных республик (ВАК) подсудны дела, в которых: а) участвует хотя бы, с одной стороны, центральное ведомство данной союзной республики или находящееся в его непосредственном ведении государственное предприятие, имеющее общереспубликанское значение; б) сторонами являются госучреждения и госпредприятия различных губерний (округов), если эти губернии (округа) не входят в состав одной области или автономной республики.

Все остальные споры разрешаются *местными арбитражными комиссиями* (областными, районными и губернскими по принадлежности).

В. *Арбитражные комиссии ВСНХ.* При президиуме ВСНХ, Промбюро и ГСНХ учреждены арбитражные комиссии для решения споров, возникающих по поводу толкования и исполнения договоров, заключенных между собой государственными органами, предприятиями и их об'единениями, подведомственными ВСНХ, Промбюро или ГСНХ по принадлежности, если эти споры не вытекают из сделок, заключенных на бирже и подсудных арбитражным комиссиям при биржах.

*) Положение об АК при СТО союза ССР от 6/V—24 г. опубликовано в № 130 „Известий ЦИК“ от 10/VI—24 г.

Положение об арбитражных комиссиях ВСНХ утверждено 3 апреля 1922 года председателем ВСНХ. Порядок ведения дел в комиссиях определен особой инструкцией, утвержденной президиумом ВСНХ.

Г. *Арбитражные комиссии при товарных биржах*. Этим комиссиям, действующим на основании постановления СТО от 23 августа 1922 г. о товарных биржах (С. У. 22 г. № 54, ст. 684), на правах третейского суда, подсудны согласно раз'яснению Верховного суда РСФСР об их компетенции и о порядке обжалования их решений (циркуляр Верхсуда № 5 от 22 февраля 24 г., № 9 «Еженедельника Совет. Юстиции» от 6 марта 24 г.), лишь споры по биржевым сделкам, совершенным между членами биржи и зарегистрированным в биржевом собрании. От сторон зависит обратиться для разрешения возникшего между ними спора в связи с исполнением означенных сделок либо в арбитражную комиссию, либо в судебные учреждения в общем порядке.

2. Местная подсудность споров.

Иски пред'являются по месту постоянного жительства или постоянного занятия ответчика*), а если оно не известно, то по месту нахождения имущества или по последнему известному месту жительства или занятия. Иски к коллективам (государ. учреждения и предприятия, кооперативы, товарищества, общества, союзы и другие обе'динения) пред'являются по месту нахождения установленного законом или уставом центрального органа управления коллектива (правление, управление, президиум и т. п.), или же по месту нахождения местного органа, если иск вытекает из сделки, заключенной с этим органом.

Иски, возникающие из договоров, в которых означено место исполнения, или исполнение которых может по их свойству последовать только в определенном месте, могут быть пред'явлены местному по исполнению договора суду. Иски о праве на строения, земельные участки, предприятия, иски об освобождении имущества от описи и продажи, иски к имуществу, оставшемуся после смерти собственника, пред'являются по месту нахождения означенного имущества или основной его части.

Просьбы о выдаче судебных приказов пред'являются, независимо от суммы взыскания, Народному суду по месту жительства должника, или по месту нахождения требуемого имущества.

Б. Гражданский иск в уголовном деле

Иск о возмещении за вред и убытки, причиненные от преступных деяний, может быть либо пред'явлен потерпевшими к виновным в порядке гражданского судопроизводства, либо заявлен при производстве уголовного дела (но не позже начала судебного следствия) для рассмотрения этого иска совместно с уголовным делом.

Отказ в гражданском иске, рассмотренном в порядке уголовного судопроизводства, лишает потерпевшего права вторичного пред'явления того же иска в порядке гражданского судопроизводства, точно также иск, неудовлетворенный в порядке гражданского судопроизводства, не может быть заявлен при рассмотрении уголовного дела. При оставлении гражданского иска без рассмотрения (в виду оправдания подсудимого, или за отсутствием в его деянии состава преступления) потерпевший в праве пред'явить свой иск в порядке гражданского судопроизводства. Если необходимо произвести подробный расчет требований по гражданскому иску и собрать дополнитель-

*) Иски о содержании (об алиментах) могут пред'являться также по месту жительства истца.

ные сведения, уголовный суд может признать за потерпевшим право на удовлетворение иска и передать его в соответствующий гражданский суд для установления размера удовлетворения иска.

В. Пред'явление иска

Суд приступает к разбору гражданского дела по письменному заявлению истца; устное заявление, заносимое нарсудьей или, по его поручению, секретарем в протокол и подписываемое судьей и заявителем, допускается только по делам, производящимся в Народном суде. В исковом заявлении должны быть указаны: 1) наименование истца (т.-е. лица заявляющего исковое требование), а также его представителя, если исковое заявление подано им, 2) наименование ответчика (т.-е. лица, привлекаемого к ответу по иску), 3) постоянное место жительства или занятия истца и ответчика; 4) обстоятельства, служащие основанием иска, и доказательства его подтверждающие; 5) требование истца с обозначением цены иска; 6) доверенность представителя, если исковое заявление подается последним. *Представление сторонами новых доказательств после начала разбора дела допускается только в случае признания судом уважительности причин, препятствовавших своевременному представлению доказательств.*

Исковые заявления и все документы, подаваемые в губернский суд, в Верховный суд и в арбитражные комиссии представляются с копиями по количеству участников противной стороны. Подлинный документ, представленный к делу, может быть взят обратно с оставлением в деле копии, засвидетельствованной стороной, его представившей.

Исковое заявление, не удовлетворяющее изложенным требованиям или неоплаченное судебной пошлиной и гербовым сбором, оставляется без движения, о чем суд извещает истца, предоставляя ему срок на исправление недостатков. При неустранении в срок этих недостатков, исковое заявление возвращается заявителю и считается неподанным.

Г. Судебные приказы и порядок их обжалования

При заявлениях о выдаче судебных приказов в суд представляются подлинные документы, на основании коих пред'является требование, с копиями их, заверенными взыскателями, и причитающиеся судебные пошлины и сборы.

Судебный приказ излагается в виде надписи на подлинном документе, который возвращается взыскателю, а копия документа оставляется при делах Нарсуда.

Судебные приказы не выдаются: 1) если требование обращено к госучреждению или к госпредприятию, за исключением случаев взыскания по протестованным векселям, 2) если со дня наступления срока требования прошло более 2 месяцев, 3) если для установления прав просителя на пред'явленные требования необходимо представление дополнительных доказательств, 4) если ответственность должника не явствует из текста представляемых документов, 5) если исполнение обязательства, на коем основано требование, постановлено в самом документе в зависимость от условий, наступление которых должно быть предварительно доказано.

Судебный приказ может быть обжалован в общекассационном порядке в губернский суд в двухнедельный срок с момента получения должником извещения об исполнении. Отказ в выдаче судебного приказа обжалуется в тот же срок с момента отказа.

Судебный приказ имеет силу исполнительного листа.

Д. Обеспечение иска

Обеспечение иска, состоящее в наложении ареста на принадлежащее истцу и находящееся у него или у посторонних лиц имущество, может быть допущено судом по просьбе истца и без вызова противной стороны во всяком положении дела, пока не вынесено решение, кроме дел, по которым ответчиками являются госучреждения или госпредприятия.

Обеспечение иска допускается в случае достаточной обоснованности иска пред'явленными документами, а также в случае, когда непринятие мер обеспечения иска может повлечь за собою для истца невозможность получить удовлетворение, или когда по самому характеру требования промедление сделает затруднительным или невозможным исполнение решения. Допуская обеспечение, суд может потребовать от истца представления обеспечения возможных для ответчика убытков. Ответчик, в пользу которого решено дело, может взыскивать с истца причисленные ему обеспечением иска убытки.

Предоставленное определением суда обеспечение иска осуществляется в порядке, установленном для исполнения решения (см. стр. 55).

Е. Решение по делу

Если размер исковых требований не основан на ранее состоявшемся соглашении сторон или не определен законным порядком(вексель, договор, тарифы и т. д.), то суд может в своем решении выйти за пределы заявленных истцом требований.

Исходя из имущественного положения сторон, или иных обстоятельств дела, суд может отсрочить или же рассрочить исполнение решения.

При постановлении решений арбитражные комиссии при СТО и экономсовещаниях руководствуются действующим законодательством и общими началами экономической политики Советской власти. При этом арбитражным комиссиям предоставляется, учитывая общегосударственные интересы, постановлять о замене требуемого истцом предмета другим предметом или денежным эквивалентом, а в исключительных случаях о полном или частичном освобождении от обязательства или ответственности.

Сверх обычных способов исполнения решений, эти арбитражные комиссии могут постановить об исполнении их решений также следующими мерами: а) выдачей сумм за счет кредитов, значащихся по сметам ответчика, или, если обе стороны содержатся в сметном порядке, перечислением кредитов из одной сметы в другую по определению арбитражной комиссии; б) передачей акций и паев, принадлежавших ответчику в других госпредприятиях и учреждениях, в соответствии с уставами последних; в) передачей имущества, указанного арбитражной комиссией, в пользование взыскателя на определенный срок.

По общему правилу, суд, постановляя решение, об'являет его в день вынесения решения, но в исключительных случаях, если, в виду сложности дела, изготовление решения требует продолжительного времени, суд может особым определением отложить об'явление решения на срок не свыше трех дней.

В течение семи дней со дня об'явления решения каждая из сторон может просить суд о постановлении дополнительного решения: а) если по какому-либо исковому требованию не последовало решения суда и б) если суд, разрешив вопрос о праве, не указал в решении точно размера присужденного взыскания или предмета, подлежащего передаче.

Просьбы об истолковании решений могут подаваться без ограничения сроком, если решение еще не приведено в исполнение или не утратило силы, вследствие истечения трехгодичной давности. Решение суда вступает в силу

и подлежит исполнению с момента его постановления, исключение из этого правила представляют дела, в коих ответчиками являются госучреждения и госпредприятия; решения по этим делам вступают в силу по истечении срока на подачу кассационной жалобы, а в случае ее подачи, по окончательном решении в кассационном порядке.

Если немедленное исполнение решений по делам, в коих ответчиками не являются госорганы, может произвести такое изменение спорного права, что оно, в случае отмены решения, не может быть восстановлено в прежнем виде, суд в праве, по просьбе ответчика, постановить о приостановлении исполнения впредь до разрешения кассационной жалобы, принимая одновременно меры к обеспечению взыскания.

Ж. Обжалование решений

1. Решения *Нарсуда* могут быть обжалованы участвующими в деле лицами в Губернский суд в двухнедельный срок, а решения Губсуда—в Верховный суд в месячный срок со дня об'явления решения. В кассационной жалобе должно быть указано, какое решение обжалуется, в чем заключается неправильность решения, и обжалуется ли оно полностью или в части. Жалоба подается в суд, постановивший решение, с приложением копий по числу участников противной стороны.

В недельный по получении жалобы срок противная сторона может подать в суд об'яснение на кассационную жалобу с копией. Основанием к отмене решения может служить: а) нарушение или неправильное применение действующих законов; б) явное противоречие решения фактическим обстоятельствам дела, установленным разрешившим дело судом. Суд высшей инстанции, признав жалобу неосновательной, оставляет ее без последствий. В случае признания жалобы заслуживающей уважения, суд высшей инстанции отменяет решение полностью или в части и либо прекращает дело производством при отсутствии права на иск или по неподведомственности спора суду, либо возвращает его для нового рассмотрения в ином составе суда в полном об'еме или в отмененной части. Суд высшей инстанции в праве также сам изменить состоявшееся решение, не передавая дела на новое рассмотрение, но с тем, чтобы изменения, вносимые в решение первой инстанции, вытекали из неправильного применения того или иного закона, отнюдь не являясь изменениями решения по существу.

Отдельно от кассационной жалобы могут подаваться частные жалобы только на следующие определения суда: 1) о непринятии искового заявления по неподсудности, 2) об установлении цены иска и исчислении причитающихся сборов, 3) об обеспечении иска, 4) о неудовлетворении ходатайства об обеспечении доказательств, 5) об отказе в выдаче исполнительного листа на приведение в исполнение решения третейского суда, 6) о прекращении дела, 7) об отказе в восстановлении срока и 8) о непринятии кассационной жалобы (циркуляр Верхсуда № 66 от 5 ноября 1923 г., опубликованный в № 44 «Еженед. Сов. Юст.» от 10 ноября 1923 г.). Жалобы эти подаются в семидневный срок со дня постановления определения.

2. Решения *местных арбитражных комиссий* (областных, губернских и районных) по делам на сумму больше 1.000 руб., могут быть обжалованы в ВАК в двухнедельный срок со дня постановления решения. На решения ВАК могут быть поданы жалобы об отмене их в порядке надзора (см. ниже «Пересмотр решений»).

3. Решения *арбитражных комиссий при товарных биржах* могут быть обжалованы в кассационном порядке в гражданское кассационное отделение Губсуда или в гражданскую кассационную коллегию Верхсуда, в зависимо-

сти от того, рассмотрению какого суда (народного или губернского) подлежало бы данное дело в порядке общего судопроизводства, с соблюдением всех процессуальных правил, предусмотренных граждан. процесс. кодексом о порядке подачи кассационных жалоб. Решения арбитражных комиссий при товарных биржах, по их отмене в кассационном порядке, считаются несуществующими и от сторон зависит определить дальнейший способ разрешения спора снова в арбитражной комиссии в другом составе, или в общем судебном порядке.

3. Пересмотр решений

1. Верховным судам союзных республик принадлежит право пересмотра решений *народных* и *губернских* судов, вошедших в законную силу (т.-е. таких решений, по которым кассационная жалоба была оставлена без последствий, или по которым жалоба не была подана) в следующих случаях: а) когда открылись новые существенные обстоятельства, которые ранее не были известны той или другой стороне, б) когда по делу, по которому состоялось решение, установлены судебным приговором ложные показания свидетелей, преступные деяния сторон, их представителей, экспертов или членов суда, участвовавших в деле, в) когда решение основано на документах, признанных впоследствии приговором суда по уголовному делу подложными, или когда отменено постановление суда, положенное в основание данного решения.

Ходатайства о пересмотре решений могут быть возбуждаемы перед Верховным судом, по гражданскому кассационному отделению,—прокурором данной союзной республики, соответствующими губернскими прокурорами и сторонами в процессе; последними не позднее месяца с того дня, когда установлены обстоятельства, служащие основаниями для просьбы о пересмотре решения.

Сверх того прокурору республики и губернским прокурорам через него принадлежит неограниченное сроком право протеста на решения по законченным гражданским делам, если этого требует охрана интересов республики и трудящихся масс.

Решения *Верховных судов союзных республик*, вошедшие в законную силу, в случаях противоречия общесоюзному законодательству, или поскольку ими затрагиваются интересы других союзных республик, могут быть, по представлению прокурора Верховного суда СССР., а также прокурора союзной республики, интересы коей данным решением нарушены, опротестованы пленарным заседанием Верхсуда перед Президиумом ЦИК Союза ССР в целях их отмены.

Решения и определения гражданской судебной коллегии и специальных судебных присутствий *Верхсуда Союза ССР*, а также всех иных учреждений Союза, имеющих судебные функции, (Арбитражная Комиссия при СТО), рассматриваются пленарным заседанием Верхсуда СССР, как по предложению ЦИК Союза ССР и его Президиума, СНК Союза ССР и ЦИК союзных республик, так и по предложению председателя Верхсуда СССР, по протесту прокурора последнего и по представлениям прокуроров союзных республик. Решения эти подлежат отмене в случае противоречия их общесоюзному законодательству или гражданским процессуальным или материальным кодексам соответствующих союзных республик. В случаях отмены таких решений, пленарное заседание Верхсуда СССР передает дело на новое рассмотрение в другом составе судей в те же коллегии или в другое судебное учреждение по подсудности.

В случае, если Арбитражная Комиссия при СТО (АКСТО) усмотрит в решении *арбитражной комиссии при экономическом совещании* уклонение

от общих начал экономической политики Союза ССР, она сообщает об этом экономическому совещанию союзной республики и в копии—арбитражной комиссии, вынесшей решение.

Если в течение 6 недель Арбитражная Комиссия при Совете Труда и Обороны не получит уведомления о том, что Экосо союзной республики предложило состоящей при нем арбитражной комиссии пересмотреть решение в направлении, указанном Арбитражной Комиссии при СТО, последняя вносит вопрос в Совет Труда и Обороны.

Совету Труда и Обороны принадлежит право в порядке надзора истребовать от *АКСТО* любое законченное или находящееся в производстве дело и либо изменить решение, либо передать дело для нового рассмотрения в АКСТО. Такое же право в отношении состоящих при них *ВАК* и *местных арбитражных комиссий* принадлежит соответствующим экономсовещаниям союзных республик.

Учреждения, имеющие право непосредственного внесения вопросов в СТО, могут в месячный срок со дня приобщения мотивированного решения к делу входить с представлением в СТО об отмене решения в порядке надзора.

Председателю СТО принадлежит право оставлять такие представления без движения.

И. Исполнение решений

1. Общие положения.

Для приведения в исполнение судебного решения или определения об обеспечении иска, суд выдает по просьбе стороны исполнительный лист, а в указанных выше случаях судебный приказ.

Исполнение решений АК при СТО, ВАК союзных республик и местных арбитражных комиссий приводятся в исполнение специальными исполнителями решений, состоящих при этих арбитражных комиссиях.

Постановления и решения *арбитражных комиссий при ВСНХ и совнархозах* приводятся в исполнение сторонами в срок, назначенный комиссией, в случае неподчинения решению комиссии вопрос об исполнении решений и постановлений разрешается путем особых приказов и распоряжений председателя ВСНХ, которому стороны могут подавать протесты на состоявшиеся решения комиссии в двухнедельный со дня решения срок.

При неисполнении добровольно решения *арбитражной комиссии при товарной или фондовой бирже* сторона, в пользу которой состоялось решение, может представить копию решения в подлежащий Губсуд и просить о выдаче Губсудом (применительно к порядку исполнения решений третейских судов—ст. 199—203 Гр.-Пр. Код.) исполнительного листа для исполнения этого решения в принудительном порядке.

Судебный исполнитель, которому представлен исполнительный лист или судебный приказ для взыскания, отправляет должнику повестку об исполнении, в которой назначает срок для исполнения не более семи дней, если судебным решением не назначен особый срок для добровольного исполнения.

При взыскании с госучреждений и госпредприятий исполнительный лист представляется взыскателем судебному исполнителю с копией, которая сообщается должнику. Срок для добровольного исполнения им решения устанавливается судебным исполнителем от двух недель до месяца со дня получения госучреждением или госпредприятием повестки.

На имущество принадлежащее госучреждению или госпредприятию, находящемуся на государственном снабжении, взыскание не обращается, но, в случае неплатежа, взыскателю предоставляется право подачи жалобы в выше стоящие органы. По истечении срока на исполнение, предоставленного

госпредприятию, переведенному на хозяйственный расчет, судебный исполнитель приступает к аресту и продаже того имущества, на которое по действующему законодательству может быть обращено взыскание.

2. Наложение ареста на имущество.

В случае неисполнения должником решения в срок, назначенный судом или судебным исполнителем, последний приступает к принудительному взысканию.

Взыскание обращается путем наложения на имущество должника ареста, производства описи, опечатания и продажи его, за исключением: а) необходимого для должника и для находящихся на его иждивении лиц платья, белья, обуви и предметов домашнего обихода; б) орудий производства и инструментов, необходимых для профессионального занятия, ремесла или мелкого кустарного промысла должника; в) необходимых орудий сельского хозяйства, одной коровы, одной лошади или заменяющего их другого вида скота с необходимым на три месяца количеством корма; г) семян в количестве, необходимом для предстоящего посева обрабатываемой должником земли; д) неснятого урожая; е) паевых взносов должника в потребительское общество, если взносы эти поступили в распоряжение последнего.

Предметы оборудования фабрик, заводов и мастерских могут подлежать аресту не в отдельности, а лишь при обращении взыскания на предприятие в целом, если по действующему законодательству на это предприятие вообще может быть обращено взыскание.

Имущество, находящееся в помещении, занимаемом должником совместно с другими лицами, не подлежит аресту в том случае, если оно явно принадлежит другому лицу. Если во время наложения ареста третьи лица пред'являют на арестуемое имущество свои права, исключающие возможность обращения на него взыскания за долги должника, то об этом делается в описи отметка.

Арест налагается посредством совершения акта об описи имущества и об'явления должнику запрета распоряжения им. Опись имущества должна содержать в себе: а) наименование лица, совершающего опись; б) время и место составления акта; в) основание ареста; г) наименование взыскателя и должника; д) наименование и описание каждого арестованного предмета; е) отметки об особых качествах или редкости означенных предметов; ж) оценку каждого арестованного предмета; з) наименование хранителя арестованного имущества и раз'яснение обязанностей его по хранению, а также подпись хранителя; и) замечания сторон и лиц, присутствовавших при описи, и распоряжения по ним судебного исполнителя; к) подписи всех присутствовавших.

Одновременно с описью производится оценка описанного имущества судебным исполнителем по средним рыночным ценам. В случае необходимости для оценки может быть приглашен эксперт. Судебный исполнитель по требованию взыскателя может опечатать описанные предметы, о чем упоминает в акте описи.

Описанное имущество отдается на хранение должнику. В случае отказа должника от хранения или отсутствия его, хранитель назначается судебным исполнителем. Хранитель, если таковым назначается не должник, получает за хранение вознаграждение по таксе, установленной Народным Комиссариатом Юстиции; кроме того, ему возмещаются в подлежащих случаях фактически понесенные по хранению расходы. Должник, коему сдано на хранение имущество, может им пользоваться, если по свойствам охраняемого имущества, пользование им не сопряжено с уменьшением ценности имущества.

При обращении взыскания на денежные суммы и имущество должника, находящееся у частных лиц и государственных учреждений, судебный исполнитель посылает указанному лицу или учреждению запрос о том, имеется ли у него какое-либо имущество должника, на каком основании и на какой срок оно передано в его распоряжение, с указанием, что, с момента получения этого запроса, на имеющиеся у него имущество и суммы налагается арест в сумме взыскания и что все следуемые с него платежи до полного погашения взыскиваемой суммы он обязан вносить не должнику, а судебному исполнителю.

Запрошенные лица и учреждения обязаны дать отзыв в назначенный судебным исполнителем срок о том, какие у них имеются суммы, ценности и другое имущество, принадлежащие должнику, и со дня получения запроса не имеют права без разрешения судебного исполнителя возвращать имущество и выдавать должнику денежные ценности в пределах наложенного ареста.

За уклонение от дачи отзыва может быть наложен штраф до 100 руб. по определению Нарсуда.

По получении отзыва о наличности имущества у третьих лиц, судебный исполнитель производит опись указанного имущества и ценностей, при чем передача денег или продажа имущества с публичного торга назначается в зависимости от тех условий, на которых они у этих лиц находятся. В случае же нахождения имущества или ценностей ответчика у государственных учреждений и государственных предприятий, опись судебным исполнителем не производится, и передача денег или продажа имущества может иметь место исключительно с момента, когда это имущество подлежало бы передаче учреждением должнику в его распоряжение.

3. Продажа имущества.

Описанное имущество подлежит продаже с публичных торгов. С согласия должника и взыскателя товары могут быть проданы через биржевого маклера на товарной бирже. Между арестом имущества и его продажей должен быть промежуток времени не менее семи дней и не более одного месяца, однако, продажа предметов скоропортящихся должна быть произведена в более краткий срок. О предстоящей продаже с публичных торгов судебный исполнитель об'являет не позднее, чем за три дня, в местной официальной газете. Покупщики на публичных торгах обязаны внести немедленно вслед за оставлением за ними продаваемых предметов сумму не ниже первоначальной оценки, а остальную часть не позднее следующего дня. Торги признаются не состоявшимися: а) если никто не явится торговаться, б) если из явившихся никто не сделает надбавки против оценки или в) если покупщик не внесет в срок задатка или остальной суммы.

Если торги не состоялись, взыскатели в течение трех дней могут заявить об оставлении продаваемого имущества за ними согласно оценке, и в порядке очереди, соответствующей размеру их претензий. Если же никто из взыскателей не оставит имущества за собой, судебный исполнитель назначает не ранее, чем через неделю, вторичные торги, которые начинаются с оценочной или первой предложенной суммы.

4. Распределение вырученных от продажи сумм.

В случае недостаточности поступивших к судебному исполнителю сумм для удовлетворения всех обращенных на должника взысканий, соблюдается следующая очередность удовлетворения взысканий:

1) претензии по заработной плате, по социальному страхованию и алиментам;

2) недоимки по налогам и сборам общегосударственным и местным;

3) претензии госорганов, вытекающие из договоров подряда и поставки;

4) претензии залогодержателей, если взыскание обращено на заложенное имущество;

5) остальные претензии государственных учреждений и предприятий, кроме вышеперечисленных;

6) претензии остальных кредиторов.

Удовлетворение претензий каждой последующей группы производится только после полного удовлетворения всех претензий предшествующей группы, при чем, в случае недостаточности имущества должника для полного удовлетворения претензий, входящих в одну и ту же группу, удовлетворение происходит в пределах этой группы по соразмерности претензий.

Расчет сумм, причитающихся каждому взыскателю, составляется судебным исполнителем в течение трех дней со дня получения денег. Если в течение трех дней со дня получения расчета не поступит возражений со стороны взыскателей или со стороны должника, судебный исполнитель выдает деньги всем взыскателям, согласно расчета. В случае возражений, исполнитель представляет расчет на утверждение народному судье, постановление которого об утверждении расчета обжалованию не подлежит, постановление же об изменении расчета может быть обжаловано в семидневный срок.

5. Оплата действий судебных исполнителей.

Действия исполнителя оплачиваются по следующей таксе, утвержденной НКЮ и НКФ и опубликованной в № 40 «Еженед. Сов. Юстиции» от 11 октября 1923 г.: а) за доставление повестки взыскателям, должникам и третьим лицам причитается за каждую повестку при сумме взыскания до 50 рублей $^1/_{10}$% с этой суммы, от 50 руб. до 500 руб. зол.—$^1/_8$%, свыше 500 р.—$^1/_5$%, и, наконец, когда стоимость взыскиваемого имущества не определена—75 коп.; б) за производство описи и оценки имущества должника взыскивается—при цене имущества до 50 руб.—1% оценки, от 50 руб. до 500 руб.—1½% и свыше 500 р.—2%; за опись имущества без оценки взимается при числе предметов до 50—по 4 коп. с предмета, от 50 до 100—по 6 коп., свыше 100—по 8 коп.; в) за продажу описанного имущества с публичных торгов взимается плата по тем же ставкам, что и за производство описи и оценки имущества, считая с вырученной суммы от продажи. Проезд исполнителя к месту совершения исполнительных действий оплачивается за оба конца по действительной стоимости наиболее дешевого существующего способа передвижения. Если торги не состоялись, но судебный исполнитель прибыл на место торга, взыскивается 1 р. Все расходы по исполнению решения вносятся взыскателем до совершения каждого действия, а затем удерживаются из взысканных сумм и возвращаются взыскателю. Госорганы и госучреждения, не платящие судебной пошлины, предварительно вносят лишь 25% причитающихся с них, согласно вышеприведенной таксы, сборов.

К. Судебные расходы

Судебные расходы. При производстве дел в суде или учреждениях взимаются: 1) судебная пошлина, 2) гербовый сбор, 3) канцелярский сбор.

1) *Судебная пошлина в общих судебных местах* взыскивается в размере 1%—с цены исков от 10 до 50 руб., 2% с цены исков от 50 до 500 руб. и 3% с цены исков свыше 500 р. Местным губисполкомам принадлежит право к этим ставкам устанавливать надбавки в размере до 100%. Кассационные жалобы оплачиваются со спорной по жалобе суммы в половинном раз-

мере против указанных ставок. От судебных пошлин освобождены иски ценою до 10 руб., а также иски неимущественного характера. По делам особого производства, кроме дел о выдаче судебных приказов, размер судебной пошлины определяется по усмотрению суда, но не может превышать 2 р. По делам о выдаче судебных приказов, судебная пошлина взимается в размере ¼ пошлины общеустановленного размера.

Цена иска показывается истцом и определяется: а) при взысканиях денежных сумм и имущества—отыскиваемой суммой или стоимостью отыскиваемого имущества; б) в исках о срочных выдачах и платежах—совокупностью всех выдач и платежей; в) в исках о прекращении или продолжении силы арендного договора—суммой арендной платы за остающийся срок действия договора.

По искам, по которым оценка представляется затруднительной в момент пред'явления иска, судебная пошлина предварительно взыскивается судом в размере не ниже 10 руб. с последующим довзысканием пошлины соответственно цене иска, определенной судом при решении дела. При увеличении размера первоначально заявленных исковых требований, недостающая сумма пошлин вносится одновременно с заявлением об увеличении иска. При уменьшении исковых требований внесенная судебная пошлина не возвращается.

При производстве дел в *арбитражных комиссиях (АК и ВАК)* взыскивается: судебная пошлина в размере 1% с цены иска первоначального и встречного (для некоторых местных арбитражных комиссий установлен еще местный сбор в размере до 1% с цены иска).

Жалобы в ВАК на решения местных арбитражных комиссий оплачиваются судебной пошлиной в размере ½% со спорной по жалобе суммы.

Сборы по искам, пред'являемым в *арбитражных комиссиях при товарных биржах* установлены в регламентах и инструкциях соответствующих бирж.

2) *Гербовый сбор* взыскивается согласно устава о гербовом сборе. (См. разд. III, стр. 130).

3) *Канцелярский сбор* в размере 10 коп. со страницы, уплачивается за все выдаваемые, по просьбе сторон, судебными учреждениями документы. Суммы, необходимые для вызова свидетелей, экспертов и для вознаграждения экспертов, вносятся стороной, просившей о вызове.

Судебная пошлина и прочие расходы по делу взыскиваются с ответчика в пользу истца пропорционально размеру удовлетворенных исковых требований. Расходы, понесенные ответчиком, подлежат возмещению пропорционально части иска, в которой судом отказано.

Кроме того, в пользу выигравшей дело стороны, если в деле участвовал ее представитель, взыскивается, с другой стороны, *вознаграждение за ведение дела* в размере до 5% части иска, в отношении которой решение состоялось в пользу данной стороны.

Л. Судебное представительство

Стороны могут вести дела в суде лично или через своих представителей. Коллективы ведут свои дела через управомоченые на то законом или уставом органы. От имени несовершеннолетних и лиц, об'явленных недееспособными, вследствие душевной болезни, слабоумия или чрезмерной расточительности,—действуют их законные представители (родители и опекуны).

Представителями сторон могут быть: члены коллегии защитников, уполномоченные профессиональных союзов по делам своих членов, руководители и постоянные сотрудники коллективов по делам своих коллективов, лица,

допущенные судом, разбирающим дело, к представительству по данному делу. Не могут быть представителями сторон следующие лица: а) не достигшие 18 лет, б) состоящие под опекой, в) ограниченные по суду в личных и общественных правах в течение всего времени, на которое они ограничены в правах, г) исключенные из коллегии защитников, д) судьи, следователи и прокуроры (последние кроме случаев, когда они участвуют в деле в силу закона или определения суда).

Полномочия на ведение дела даются сторонами своим представителям либо устно, с занесением в протокол судебного заседания, либо по особой доверенности, нотариально засвидетельствованной. Доверенность от имени государственного учреждения или государственного предприятия, освобожденного от уплаты промыслового налога, не нуждается в таком засвидетельствовании и выдается за подписью ответственного руководителя и печатью. По делам коллективов полномочия выдаются их правомочными на то органами, а от имени несовершеннолетних и лиц, об'явленных недееспособными,— их законными представителями.

Представители в праве совершать от имени доверителя все процессуальные действия, кроме следующих, если право на совершение их специально не оговорено в акте полномочия: 1) признания иска полностью или в части; 2) полного или частичного отказа от исковых требований; 3) окончания дела миром; 4) передачи спора в третейский суд; 5) передачи полномочия другому лицу; 6) получения имущества или денег. Спор о подлоге может быть заявлен только по специальному на то полномочию по отношению к данному делу.

II. Несостоятельность и конкурсное производство

К моменту составления настоящего очерка еще не нормирован в Союзе ССР вопрос о несостоятельности, хотя необходимость соответствующих правил, в связи с участием в хозяйственном обороте частных и кооперативных предприятий и государственных предприятий на хозрасчете явно ощущается.

Опубликованный проект торгового свода СССР содержит следующие правила о несостоятельности, соответствующие действующим законодательствам других стран. Должник признается несостоятельным определением суда, установившего неспособность должника к оплате денежных требований его кредиторов.

Поводом для признания должника несостоятельным является либо собственное его заявление о том суду, либо ходатайство, хотя бы одного из кредиторов должника, устанавливающего прекращение должником платежей. В силу об'явления должника несостоятельным подлежит покрытию наравне с требованиями, по которым срок уже наступил, также и требования, сроки которых еще не настали. Кроме того, исключается возможность отдельного удовлетворения какого-либо кредитора, если он не состоит залогодержателем имущества несостоятельного должника. Далее, должник лишается права, на время состояния по его делам конкурсного управления, распоряжаться своим имуществом и заниматься торговым промыслом. И, наконец, приостанавливается течение давностного срока по отношению к требованиям его кредиторов.

Одновременно с об'явлением несостоятельности суд назначает попечителя над имуществом несостоятельного для заведывания им и охраны его до образования конкурсного управления. Кредиторы, претензии коих в отношении к несостоятельным признаны судом, на общем же собрании избирают

конкурсное управление, в состав коего могут входить как кредиторы, так и посторонние лица.

Об об'явлении несостоятельности, о собрании кредиторов для выбора конкурсного управления, и учреждении его производятся публикации.

На конкурсное управление возлагается управление имуществом несостоятельного должника, розыскание такого имущества, установление задолженности несостоятельного, составление оценки конкурсной массы (всего наличного имущества и требований должника), счет долгов несостоятельного и проект порядка и размера удовлетворения кредиторов. Деятельность конкурсного управления находится под постоянным надзором суда.

В конкурсную массу не подлежит обращению необходимое для самого несостоятельного и находящихся на его иждивении платье и предметы домашнего обихода, орудия производства и инструменты, ноебходимые для личных профессиональных занятий должника.

Конкурсное управление оспаривает сделки, заключенные должником, если они совершены с намерением причинить ущерб кредиторам и если о таком намерении должника знали его контрагенты. Точно также, подлежат оспариванию по недействительности все безвозмездные сделки, совершенные должником с тем же намерением в течение трех лет до об'явления его несостоятельным, если даже контрагент не знал о таком намерении, и, равным образом, все сделки, заключенные должником по прекращении им платежей или пред'явлении в суд ходатайства о признании должника несостоятельным, если его контрагент знал об этих обстоятельствах.

Для заявления в конкурсном управлении претензий к несостоятельному должнику установлен двухмесячный срок со дня публикации об об'явлении должника несостоятельным. Претензии, пред'явленные по истечении этого срока, удовлетворяются из остатков имущества должника после удовлетворения претензий, своевременно заявленных. Кредиторы, являющиеся вместе с тем и дебиторами несостоятельного, в праве зачесть свои требования.

В первую очередь удовлетворяются претензии, вытекающие из требований вознаграждения за личный труд, за ними идет оплата налогов и сборов, и, наконец, прочие претензии, заявленные в срок.

Составленные конкурсным управлением счет претензий, оценка имущества несостоятельного должника, отчет в своей деятельности и расчет порядка удовлетворения кредиторов вносятся на рассмотрение общего собрания кредиторов. По одобрении общим собранием кредиторов предположений конкурсного управления о порядке удовлетворения кредиторов, конкурсное управление производит распределение имеющихся в его распоряжении ценностей.

Конкурс закрывается по постановлению суда, куда сдается все производство конкурсного управления.

Кредиторы, не получившие полного удовлетворения из конкурсной массы, могут обращать свои претензии на имущество должника, которое у него впоследствии окажется, в течение общей исковой давности.

конкурсное управление, в состав коего могут входить как кредиторы, так и посторонние лица.

Об об'явлении несостоятельности, о собрании кредиторов для выбора конкурсного управления, и учреждении его производится публикация.

На конкурсное управление возлагается управление имуществом несостоятельного должника, розыскание такого имущества, установление задолженности несостоятельного, составление оценки конкурсной массы (всего наличного имущества и требований должника), счет долгов несостоятельного и проект порядка и размера удовлетворения кредиторов. Деятельность конкурсного управления находится под постоянным надзором суда.

В конкурсную массу не подлежат обращению необходимое для самого несостоятельного и находящихся на его иждивении платье и предметы домашнего обихода, орудия производства и инструменты, необходимые для личных профессиональных занятий должника.

Конкурсное управление оспаривает сделки, заключенные должником, если они совершены с намерением причинить ущерб кредиторам и если такое намерение доказано самим его контрагентом. Точно также, подлежат оспариванию по недействительности все безвозмездные сделки, совершенные должником с тем же намерением в течение трех лет до об'явления его несостоятельным, если даже контрагент не знал о таком намерении, а равным образом все сделки, заключенные должником по прекращении им платежей или пред'явлении в суд ходатайства о признании должника несостоятельным, если его контрагент знал об этих обстоятельствах.

Для заявления в конкурсном управлении претензий к несостоятельному должнику установлен двухмесячный срок со дня публикации об об'явлении должника несостоятельным. Претензии, пред'явленные по истечении этого срока, удовлетворяются из остатков имущества должника после удовлетворения претензий, своевременно заявленных. Кредиторы, являющиеся вместе с тем и дебиторами несостоятельного, в праве зачесть свои требования.

В первую очередь удовлетворяются претензии, вытекающие из требований вознаграждения за личный труд, за ними идет оплата налогов и сборов и, наконец, прочие претензии, заявленные в срок.

Составленные конкурсным управлением счет претензий, оценка имущества несостоятельного должника, отчет о своей деятельности и расчет порядка удовлетворения кредиторов вносятся на рассмотрение общего собрания кредиторов. По одобрении общим собранием кредиторов предположений конкурсного управления о порядке удовлетворения кредиторов, конкурсное управление производит распределение имеющихся в его распоряжении ценностей.

Конкурс закрывается по постановлению суда, и упраздняется все производство конкурсного управления.

Кредиторы, не получившие полного удовлетворения из конкурсной массы, могут обращать свои претензии на имущество должника, которое могло впоследствии оказаться, в течение общей исковой давности.

Раздел второй

КООПЕРАЦИЯ



I. Значение кооперации в хозяйственном обороте СССР

Авторитетные руководители хозяйственной политики Союза Советских Социалистических Республик исходят из положения *), что «дальнейшее продвижение к социалистическому хозяйству будет определяться двумя параллельными моментами: успехами развития крупной государственной промышленности, во-первых, и *успехами кооперирования,* во-вторых». «Задача развития и укрепления кооперации» признается ими «важнейшей первоочередной хозяйственной задачей», в достижении этой задачи заключается одновременно «овладение рынком и его организация» путем «вытеснения из торговли частного капитала и тем самым создания сплошной связи между крестьянским хозяйством и социалистической промышленностью, так как огромное мелкое крестьянское хозяйство, каковым в настоящее время по преимуществу является наша страна, никакими другими путями не подведешь к социализму, как только через коллективные формы организации, т.-е. потребительскую и производственную кооперацию». Поэтому «нигде и никогда ни в какой капиталистической стране кооперация не имеет таких благоприятных условий для развития, как в советских республиках», в то время, как «во всех капиталистических странах монополия крупного капитала в торговле и промышленности неизбежно душит и разоряет кооперацию», в советских республиках для кооперации, пользующейся не только безусловным благоприятствованием и даже исключительным покровительством со стороны государственной власти широко открыты пути для достижения максимальных хозяйственных результатов.

Такое отношение руководящих советских кругов к кооперации, определяет значение, которое должна иметь кооперация в хозяйственном обороте Союза ССР, а при таких условиях сведения о правовом положении советской кооперации заслуживают серьезного внимания.

Чтобы осмыслить достаточно ясно правовое положение кооперации в настоящем и ближайшем будущем времени, необходимо сделать экскурсию в прошлое.

При изложении главное внимание будет обращаемо на те нормы о кооперации, которые имеют значение для хозяйственного оборота.

Так как не все виды кооперативных организаций по свойственным им задачам в одинаковой мере принимают активное участие в хозяйственном обороте страны, то в настоящем очерке отводится место лишь потребительской, сельско-хозяйственной, кустарно-промысловой, кредитной и жилищной кооперации—тем ея видам, которые призваны выполнять и выполняют заметную роль в советском хозяйственном обороте.

---

*) См. резолюции XIII с'езда РКП (б)—„О кооперации“ „Известия ЦИК и ВЦИК“ № 125 от 3 июня 1924 г.

2. Потребительская кооперация

а) В эпоху военного коммунизма.

Возглашенные Октябрьской революцией лозунги и применявшиеся советской властью методы регулирования хозяйственной жизни скоро нашли отклик в советском законодательстве о потребительской кооперации. Соответствующие государственные органы незамедлительно после установления нового строя стали уже уделять серьезное внимание кооперативному движению и в особенности хозяйственной работе потребительских кооперативных организаций, и такое отношение со стороны этих органов остается неизменным и до наших дней.

Уже первый декрет 12 апреля 1918 г. «О потребительской кооперации» предлагает государственным органам снабжения и ВСНХ «привлекать союзы потребительских обществ к закупке, заготовке, переработке и производству продуктов», по их поручениям, и в то же время призывает представителей этих союзов к участию в работе государственных, центральных и местных органов снабжения. И таким стремлением к установлению, на принципе хозяйственной взаимопомощи, тесной и прочной связи между кооперативными организациями, с одной стороны, и государственным хозяйственным аппаратом, с другой, проникнуто все декретное законодательство по потребительской кооперации.

Декрет 12 апреля 1918 г. установил меры поощрения населения к вступлению в кооперативные организации и вместе с тем побудил эти организации вовлекать в свое лоно возможно большие кадры трудящегося населения. И такая тенденция советского государства проходит красной нитью по всему законодательству Советской власти о кооперации.

Вскоре после издания декрета 12 апреля все наростравшие в стране хозяйственные затруднения, являвшиеся последствием пережитой страной мировой войны и спутниками гражданской войны, а также применявшейся империалистическими государствами в отношении к Советской России блокады, вызвали вступление советской власти на путь так-называемого «военного коммунизма», сказавшегося в значительной степени в том, что само государство занялось снабжением и распределением продовольственных продуктов и предметов массового потребления. В этой своей деятельности государство опиралось на потребительскую кооперацию.

Изданный 20 марта 1919 года декрет «О потребительских обществах», возложил на потребительскую кооперацию функции по государственному распределению всех предметов первой необходимости. В вводной части декрета законодатель об'ясняет причину установления нового порядка и выявляет вместе с тем отношение государства к потребительской кооперации в следующих положениях, не требующих комментарий. «Трудность продовольственного положения требует экстренных мер для спасения страны от голода и строжайшей экономии сил и средств» и для проведения чрезвычайных мер в исключительной обстановке необходимо, «чтобы главный аппарат правильного массового распределения, именно, кооперация, как единственный аппарат, созданный и проверенный многолетним развитием при капитализме и практическим опытом, был не разрушен и не отброшен, а положен в основу нового, сохранен, развит и усовершенствован».

Удовлетворительно справиться с гигантской работой по снабжению всего населения нашей необ'ятной страны продовольствием и предметами первой необходимости государство считало возможным лишь при условии, если потребительская кооперация включит в свой состав все население, а так как при указанных условиях никак нельзя было ждать, пока все народы, вхо-

дящие в состав советских государств и все их свои проникнутся кооперативными идеями и вступят в кооперативные ряды, то поэтому декрет 20 марта 1919 года установил обязательное вступление всех граждан в единые рабоче-крестьянские потребительские общества (ЕПО). Вместе с тем потребительская кооперация в состоянии была справиться с возложенной на нее функцией распределения только при условии установления определенной стройной системы потребительских кооперативных организаций. По этому декрет 20 марта 1919 г. установил обязательную схему потребительской кооперации: *все* рабоче-крестьянские потребительские общества непосредственно или через районные союзы (преобразованные вскоре после издания названного декрета в районные отделения губсоюзов) об'единяются в губернские союзы потребительских обществ—губсоюзы, а все губсоюзы об'единяются в Центросоюз.

Надобно отметить, что нередко высказываемое в литературе утверждение, будто во время военного коммунизма русские потребительские кооперативные организации прекратили свое правовое бытие, является плодом недоразумения или полной неосведомленности. Потребительские кооперативные организации сохранили свое обособленное от государства существование даже в эпоху военного коммунизма—у них было свое имущество с своим активом и пассивом, и само государство, в лице соответствующих его органов, вступало в ту эпоху с потребительскими кооперативными организациями в договорные отношения, как с самостоятельными суб'ектами права.

б) При установлении новой экономической политики.

Основной закон, знаменовавший после окончания гражданской войны поворот к экономической политике советского правительства и наметивший общее направление его новой экономической политики,—декрет Всероссийского Центрального Исполнительного Комитета от 21 марта 1921 года «О замене продовольственной и сырьевой разверстки натуральным налогом», не преминул отвести важное место кооперации и при новых хозяйственных условиях.

Декрет этот, открывая эру свободного оборота, устанавливает, что все запасы продовольствия, сырья и фуража, остающиеся после выполнения земледельческим населением налога, могут быть обмениваемы этим населением на продукты фабрично-заводской и кустарной промышленности и сельскохозяйственного производства, через кооперативные организации.

Декрет 21 марта 1921 г. был лишь первым звеном советского законодательства, вызванного новой экономической политикой.

Новая экономическая политика обусловила постепенное сужение об'ема применения установленной в предшествовавшем периоде системы снабжения населения в порядке государственного распределения вплоть до полного устранения этой системы. А так как к активному участию в проведении государственного распределения, как выше указано, привлечена была потребительская кооперация, то новый курс в государственном снабжении должен был немедленно вызвать значительное изменение сущности хозяйственной работы потребительской кооперации и внести модификацию в самом ее построении. Вместе с тем и устанавливавшаяся в стране свобода оборота должна была также отразиться на характере ее деятельности.

7 апреля 1921 года издан был новый декрет «О потребительской кооперации» *), значительно расширивший сферу ее хозяйственной деятельности. По этому декрету потребительская кооперация призвана снабжать население

*) Сбор. Узак. 1921 г. № 26, ст. 150.



вне порядка государственного распределения как продуктами потребления, так и орудиями и материалами, и для выполнения этого потребительской кооперации предоставляется право заготовки сельско-хозяйственных продуктов и фабрично-заводских и ремесленных изделий.

В декрете 7 апреля 1921 г. еще сохраняет силу правило декрета 20-го марта 1919 г. об обязательном участии населения в потребительских организациях; по декрету 7 апреля *все* граждане РСФСР об'единяются в потребительские общества путем приписки каждого гражданина данной местности к одному из распределительных пунктов единого для этой местности (города, фабрично-заводского и сельского пункта) потребительского общества. Но в то же время декрет 7 апреля разрешает гражданам *свободно* об'единяться в потребительские кооперативные организации по более мелким (чем целый город или иной населенный пункт) территориальным единицам, или по меньшим, чем весь состав населения данной местности, группам лиц. Для возникновения такого рода потребительских кооперативных об'единений требовалась по декрету 7 апреля обязательная их регистрация в правлении того единого потребительского общества, в районе деятельности коего они образовались; вступление в члены этих свободно организуемых об'единений и выход из них являлись добровольными.

Наряду с правилом о включении всего населения в потребительскую кооперацию декрет 7 апреля 1921 г. сохранил прежнюю обязательную систему союзного строительства потребительских кооперативных организаций—все единые потребительские общества состоят членами губсоюзов, все губсоюзы состоят членами Всероссийского Центрального Союза Потребительских Обществ (Центросоюз).

Неизбежно должен возникнуть вопрос, почему советская власть, предоставив в декрете 7 апреля 1921 г. право свободно образовывать потребительские кооперативные организации, в состав коих разрешено было добровольно вступить и из числа членов коих можно в любой момент выйти, в то же время сохранила сеть единых (для каждой местности) потребительских обществ с обязательным вхождением в них *всех* граждан путем обязательной приписки для каждого из них. Об'яснение сохранения потребительской кооперативной системы, созданной по декрету 20 марта 1919 г. при военном коммунизме и включавшей все население страны, и при новой экономической политике, можно найти, думается нам, только в том, что советская власть, продолжавшая при новой экономической политике весьма чутко относиться к продовольственному положению в стране, не сочла возможным сразу совершенно отказаться от снабжения всех без исключения слоев населения в порядке государственного распределения, тем более, что как раз весной 1921 года, когда начался переход советской власти к новой экономической политике, появились уже грозные предвозвестники разразившегося в том году на значительной части территории советских республик страшного недорода. И поскольку правительство предвидело опасность предстоящего неурожая, оно обязано было уже весной 1921 года считаться с тем, что в недалеком будущем государству по необходимости придется, быть может, заняться снабжением продовольствия довольно широких слоев населения. Поэтому советская власть никак не имела возможности, при установлении новой экономической политики, освободить потребительскую кооперацию от участия в работе по государственному распределению—от той деятельности, которую потребительская кооперация осуществляла в периоде военного коммунизма.

И декрет 7 апреля содержит категорическое правило, что никакие предметы продовольствия и широкого потребления, представляемые населению государством (в порядке, значит, государственного распределения) не могут распределяться населению иначе, как через посредство потребительской ко-

операции, и что из'ятия из этого правила могут быть устанавливаемы только специальными постановлениями Совета Народных Комиссаров и Совета Труда и Обороны. Этим правилом декрет наложил не только на потребительскую кооперацию обязанность выполнять функцию распределения во всех случаях государственного распределения, но и *на само государство обязанность*—поручать выполнение этой функции только потребительской кооперации.

Иначе декрет нормирует взаимоотношения между государством и потребительской кооперацией в других отраслях деятельности.

На потребительские общества могли возлагаться обязанности:

а) по выполнению заданий со стороны продовольственных органов в области заготовок и обмена изделий фабричной-заводской и кустарной промышленности на продукты сельского хозяйства;

б) по распределению в стране всех предметов продовольствия и широкого потребления, заготовленных государством и полученных с национализированных фабрик и заводов, концессионных предприятий и вывезенных из-за границы.

Но здесь декрет обязывал только потребительскую кооперацию к выполнению заданий государства, но отнюдь *не обязывал государство давать такие задания.*

Декрет 7 апреля, подобно своему предшественнику (декрету 20 марта 1919 г.), предоставлял членам потребительских обществ отнюдь не одинаковые права по участию в управлении этих обществ. Правом избирать и быть избираемыми, гласит ст. 10 декрета, во все органы управления и контроля потребительских обществ пользуются все граждане, *за исключением тех, кои лишены избирательного права согласно конституции РСФСР.*

Это правило давало повод к резкой критике советской кооперации со стороны членов Международного кооперативного альянса, указывавших, что здесь нарушается основное начало кооперации, по коему все члены кооперативной организации пользуются одинаковыми правами и несут одинаковые обязанности. Как увидим ниже, декрет 20 мая 1924 г. устранил это правовое неравенство членов кооперативных организаций.

б) Со времени издания постановления 28 декабря 1923 года.

Выше указаны были те основания, по коим советская власть сохранила в декрете 7 апреля 1921 г. о потребительской кооперации обязательное кооперирование всего населения, (допустив в то же время также и добровольные об'единения) и обязательную схему строительства потребительской кооперации. Между тем в связи с поднятием в Союзе ССР сельско-хозяйственной, добывающей и фабрично-заводской промышленности и по мере развития и укрепления хозяйственного оборота, исчезли эти основания, и 28 декабря 1923 г. издано было Центральным Исполнительным Комитетом и Советом Народных Комиссаров Союза ССР постановление «О реорганизации потребительской кооперации на началах добровольного членства» *) «в целях дальнейшего развития потребительской кооперации в условиях новой экономической политики».

Государство, таким образом, признало, что в настоящее время, когда граждане распоряжаются, в рамках действующих законов, свободно своими трудовыми доходами, должны обеспечивать себя всем необходимым собственными заботами и усилиями, за свой счет, страх и риск,—потеряло всякий смысл установленное прежними декретами (20 марта 1919 г. и 7 апреля 1921 г.) включение в потребительские кооперативные организации *всех* гра-

*) Сбор. Узак. 1924 г. № 17, ст. 173.

ждан, независимо от их индивидуальных свойств и не считаясь даже с их желанием участвовать в этих об'единениях.

Постановление 28 декабря содержит всего два правила:

1) Отменяется обязательная приписка граждан к единым потребительским обществам, и в связи с этим устанавливается добровольное вступление граждан в члены потребительских обществ и свободный выход из них.

2) Предлагается центральным органам потребительской кооперации союзных Республик принять необходимые подготовительные меры к реорганизации потребительской кооперации на новых началах добровольного членства.

Хотя эти правила трактуют только о потребительской кооперации, однако, в силу значения этого вида кооперации в хозяйственном обороте Союза ССР и благодаря занимаемому ею положению во всем кооперативном движении, одновременно с переходом к фактической реорганизации потребительской кооперации встал в высших советских органах и в кооперативной среде во всем об'еме вопрос об изменении всего действующего законодательства о кооперации, при чем возникло даже предположение о целесообразности приступить к выработке общего единого для всех видов кооперации закона.

в) Декрет 20 мая 1924 года.

В развитие изложенного постановления Центральный Исполнительный Комитет ССР и Совет Народных Комиссаров издали 20 мая 24 г. декрет «О потребительской кооперации» («Изв. ЦИК и ВЦИК» № 114 от 21 мая 1924 г.). Введением в действие норм этого декрета занялись весьма энергично местные кооперативные организации под общим руководством Центросоюза; к концу текущего года декрет этот полностью воспринят будет практикой потребительской кооперации.

1. Состав членов потребительского общества; порядок их вступления и выбытия.

Согласно ст. 1 декрета, для обслуживания своих потребительских и хозяйственных нужд предоставлено всем гражданам Союза ССР, *пользующимся*, согласно конституциям союзных республик, *избирательным правом в советы*, образовывать потребительские общества и входить в их состав.

Таким образом, декрет вовсе устраняет из среды потребительской кооперации: а) частных торговцев, б) граждан, эксплоатирующих наемный труд с целью извлечения прибыли и в) граждан остальных категорий, перечисленных в означенной статье конституции.

Для всех этих категорий граждан рабоче-крестьянское правительство не только закрыло совершенно доступ в потребительские общества, но даже, если члены потребительских обществ, пользовавшиеся избирательным правом по конституции в момент их вступления в состав обществ, впоследствии лишаются этого права по тому или другому основанию (становятся частными торговцами, начинают жить на нетрудовой доход и т. п.), то они автоматически лишаются права оставаться членами потребительских обществ, и в случае малейшего с их стороны промедления в выходе из состава общества, они, несомненно, подлежат устранению из состава общества.

Следует вместе с тем признать, что если вступившие до опубликования декрета 20 мая члены потребительских обществ не пользуются избирательным правом в советы, то они лишились права оставаться в рядах членов этих обществ со дня опубликования этого декрета.

А если декрет не допускает нахождения в потребительских обществах граждан, не пользующихся по конституции избирательным правом, то отсюда логически уже вытекает, что правление обязано наблюдать, чтобы среди чле-

нов общества не оставались граждане, лишившиеся избирательного права в советы, и что по уставу на правление должна быть возложена обязанность устранять своею властью из состава общества таких членов.

Из буквального текста ст. 1 декрета следует, что доступ в потребительские общества закрыт для несовершеннолетних граждан в возрасте от 16 до 18 лет, которых потребительская кооперация всегда усердно вовлекала в свои ряды в целях создания из них активных и энергичных сторонников кооперативного движения. Однако, хотя по советским конституциям несовершеннолетние граждане и не пльзуются избирательным правом в советы, все же вряд ли входило в действительное намерение законодателя устранить их из потребительских обществ: ведь законодатель стремится к ограждению рабочих и крестьян от вредного влияния и эксплоатации со стороны торговцев и других граждан, не пользующихся доверием советской власти, и потому именно лишенных избирательных прав в советы и не допускаемых в ряды потребительской кооперации; в отношении же к 16—18-летним лицам не может быть таких опасений, а наоборот, нахождение их в кооперативной среде должно явиться благотворной воспитательной для них мерой. Поэтому законодатель, повидимому, не замедлит рассеять возникающее сомнение относительно права лиц 16—18 лет состоять членами потребительских обществ, вызываемое, вероятно, исключительно редакционным недосмотром *).

Надобно отметить, что по декрету 20 мая не могут состоять членами потребительских обществ юридические лица. Основание к их исключению, повидимому, служило стремление законодателя к последовательному проведению в декрете одного из основных начал кооперации,—*равные права и одинаковые обязанности у всех членов потребительского общества.*

Этим началом проникнуты правила декретов, устанавливающие для каждого члена одинаковый вступительный и обязательный паевой взнос, причем добровольные паевые взносы независимо от размера их, не дают члену преимуществ как в управлении обществом, так и в пользовании его услугами.

Хотя декрет не устанавливает никаких препятствий гражданам, пользующимся избирательным правом в советы, к вступлению в потребительские общества, но отсюда вовсе не следует, что каждое общество обязано допускать в свою среду всех граждан, пользующихся такими избирательными правами. Наоборот, в уставах потребительских обществ надлежит определять и определяются условия и порядок вступления (приема), выбытия и исключения членов.

Само собою понятно, что определяемые уставом условия, которым должны удовлетворять члены общества, ни в какой мере не могут ограничивать категорического требования декрета—не допускать в число членов потребительских обществ граждан, лишившихся избирательных прав в советы. Вместе с тем для каждого гражданина, удовлетворяющего требованиям устава и закона, должна быть, по уставу, обеспечена возможность беспрепятственного вступления в потребительское общество. Свободное вступление такого гражданина в общество составляет неот'емлемое его право, и прием его в члены общества составляет обязанность общества, и отказ в приеме нарушает давнишний кооперативный принцип—открытости кооперативных организаций для желающих в них вступить, если они удовлетворяют правилам устава. Каждый гражданин в праве обжаловать общему собранию (собранию

*) Внесенный Центросоюзом, по согласовании с Нарковнуторгом, на рассмотрении законодательных органов проект „Инструкции о введении в действие декрета 20 мая“ решает в определенной форме вопрос о праве несовершеннолетних состоять членами потребительских обществ; к моменту составления настоящего очерка проект этот еще не был рассмотрен.

уполномоченных) отказ правления принять его в члены (понятно, если прием членов входит, по уставу, в круг правомочий правления); он может и в судебном порядке защищать нарушенное его право состоять членом общества.

Определяемый уставом порядок приема членов должен быть до крайности упрощен—не стеснителен по существу и свободен от бюрократической формалистики. В целях облегчения и ускорения вступления в общество граждан, удовлетворяющих требованиям его устава, прием членов, обычно, входит в круг обязанностей правления общества, являющегося постоянно действующим его органом, а не общего собрания (собрания уполномоченных), действующего с значительными интервалами и неизбежно являющегося громоздким аппаратом для осуществления приема членов в общество.

В декрете последовательно проводится начало добровольности членства, формулированное в категорической форме. Вступление граждан в члены общества потребителей, равно как и выход из него являются добровольными.

Не допускается таким образом принудительное участие в потребительской кооперации, установленное в декрете 20 марта 1919 г. и сохранившееся в известной степени и в декрете 7 апреля 1921 г.

Чтобы открыть для широких масс легкий доступ в потребительскую кооперацию, декрет установил очень невысокие максимумы вступительного и паевого взносов: высший размер вступительного взноса 50 коп. и паевого 5 руб., при чем общее собрание (собрание уполномоченных) может установить правила оплаты паевого взноса в рассрочку; членом же общества гражданин становится уже с момента уплаты вступительного взноса.

А чтобы закрепить связь членов с потребительским обществом и предотвратить неожиданное ослабление денежных рессурсов организаций, декрет не допускает обращения на обязательные паевые взносы членов взысканий по требованиям с них частных лиц и по налоговым недоимкам.

Однако, эта защита обязательных паевых взносов членов от принудительного взыскания отнюдь не создает препятствий для потребительских кооперативных организаций к обращению этих взносов на покрытие убытков общества.

Между потребительским обществом и его членами устанавливаются непосредственные взаимоотношения; фактом вступления в общество каждый член приобретает по отношению к обществу права, гарантированные уставом и законом, и принимает на себя по отношению к обществу обязательства, вытекающие из правил устава и закона. Каждый член общества непосредственно осуществляет свои права в обществе в свою и членов своей семьи пользу, и не может осуществление этих прав переуступать другим лицам, хотя бы даже сочленам по обществу; правила декрета, верные кооперативным принципам, воспрещают членам потребительского общества заменять себя в обществе другими гражданами, и соответственно этому *передача членами потребительских обществ своих паев не допускается.*

Возникшие между потребительским обществом и его членом взаимоотношения прекращаются путем выбытия члена из состава общества. Соответственно этому и началу добровольности членов в потребительской кооперации устав должен обеспечивать членам общества возможность свободного в любой момент выхода из состава общества, отнюдь не обставляя этого излишним формализмом.

К исключению членов из потребительского общества устав должен подходить и подходит с особенной осторожностью. Понятно, что в отношении элементов, проявивших анти-общественные тенденции, или враждебное отношение к принципам и задачам кооперации, либо к начинаниям своего потре-

бительского общества, или противодействующим работе и успехам своего общества, необходимо проявлять безусловную твердость и решительность. Но исключение членов из общества без достаточных оснований может способствовать разложению самого общества, и поэтому каждый случай исключения члена должен быть строго обоснован и исходить от общего собрания (собрания уполномоченных).

Непосредственно на правление, согласно заложенной в основе декрета 20 мая идее, должна быть возложена обязанность немедленного устранения из состава общества членов, лишившихся избирательных прав в советы, ибо в данном случае нет, строго говоря, исключения из состава общества, а только наблюдение за тем, чтобы в его составе не находились граждане, не имеющие по закону права состоять в нем членами. Подвергшимся такому устранению из потребительского общества гражданам возможно обжаловать постановление правления об этом общему собранию (собранию уполномоченных), хотя бы устав не содержал такого правила. Против неправомерного устранения из общества возможна и судебная защита.

Каждый член, выбывающий из состава потребительской кооперативной организации, имеет право потребовать возвращения значащихся на его счете паевых взносов.

2. Обслуживание не-членов общества.

Основная задача каждого потребительского общества обслуживать *своих членов;* к этому обязывает потребительское общество декрет и его устав. Но на-ряду с этим декрет разрешает потребительскому обществу обслуживать так же и не-членов общества на устанавливаемых общим собранием (собранием уполномоченных) основаниях. Но из такого разрешения декрета вовсе не вытекает, что воспрещается включать в устав потребительского общества правила о безусловном необслуживании не-членов общества или же регламентировать в самом уставе, а не путем постановления общего собрания (собрания уполномоченных), основания, пределы и порядок обслуживания обществом не-членов. Декрет 20 мая рекомендует регулировать этот вопрос в порядке постановлений общего собрания (собрания уполномоченных), а не в уставе, исходя, повидимому, из соображений практического удобства— в целях установления большей гибкости в нормировке этого вопроса и создания возможности легко и быстро изменять действующие в обществе по этому вопросу правила.

Надобно отметить, что по законам некоторых капиталистических стран потребительским кооперативным обществам воспрещается, под угрозой весьма строгих кар, по отношению к руководящему в этих обществах персоналу, отпускать товары не-членам. Такие правила устанавливались в этих странах вследствие энергичных домогательств частных торговцев и других сторонников частного капитала, стремившихся оградить частную торговлю от конкуренции со стороны потребительской кооперации.

3. Обязательные элементы в уставе потребительской организации.

В уставе каждой потребительской организации (общества или союза) должны содержаться ответы по следующим вопросам:

а) наименование организации; б) район ее деятельности и местонахождение правления; в) цели организации; г) условия вступления, выбытия и исключения членов; д) ответственность членов по обязательствам организации; е) порядок образования капиталов; ж) размер пая и вступительного взноса; з) срок и порядок обревизования и утверждения отчетов; и) порядок распре-

деления прибылей и убытков; к) число членов правления, порядок их избрания, полномочия и срок деятельности правления; л) число членов ревизионной комиссии, порядок их избрания, полномочия и срок деятельности комиссии; м) порядок и срок созыва общего собрания (собрания уполномоченных), порядок его работы и составления протоколов; н) число членов совета, если таковой образован, порядок их избрания, полномочия и срок деятельности совета; о) условия и порядок ликвидации организации; п) порядок изменения устава.

Смысл и значение каждого из этих вопросов ясен и не требует комментариев. Однако, один из них «об ответственности членов по обязательствам организации» представляет особый интерес и для членов организации, и для самой организации, и для всех тех лиц и учреждений, с которыми организация вступает в деловые отношения, тем более, что действующее законодательство допускает значительный простор в установлении пределов этой ответственности. Вопрос этот регулируется совершенно одинаково для всех видов кооперации, поэтому ему отводится ниже отдельная глава—«Ответственность членов по обязательствам кооперативных организаций».

Здесь мы отметим, что необходимо включать в устав ответ по этому вопросу в безусловно ясной форме, чтобы не создавать сюрпризов для членов организации и ее контрагентов.

В устав могут быть включены и другие, кроме перечисленных, правила, направленные к уточнению круга деятельности организации,з ваимоотношений между организацией и ее членами, функций и порядка действия органов управления и контроля, системы счетоводства и т. п.

Кроме перечисленных обязательных правил, каждый устав, надобно полагать, должен содержать в себе определенное указание, какой требуется минимум членов организации, чтобы она могла возникнуть и действовать.

Декрет 20 мая возлагает на районные, губернские или соответствующие им союзы потребительских обществ устанавливать минимум членов для потребобществ применительно к особенностям и быту обслуживаемого района, но не менее 30. Допускается, таким образом, установление со стороны союзов потребительских обществ специальных минимумов для отдельных потребительских обществ.

Устанавливая тот или иной минимум членов в потребительском обществе, союзы руководствуются помимо других соображений еще и тем, что карликовые потребительские общества нежизнеспособны.

В декрете 20 мая нет правила о минимуме членов для союзов потребительских обществ, и это следует приветствовать. Слишком трудно устанавливать в законе обоснованные кворумы в союзах для всего разнообразия условий в нашей необ'ятной стране. И если это поневоле приходится делать в отношении к потребительским обществам из-за опасения, чтобы не возникали карликовые общества, то в отношении к союзам потребительских обществ этим опасениям не должно быть места, так как имеется достаточно оснований рассчитывать на хозяйственный смысл у организаторов кооперативных союзов, тем более, что инструктирующая работа союзов более высоких степеней безусловно должна предупреждать организацию союзов слабосильных или без достаточного хозяйственного смысла.

Устав потребительской кооперативной организации должен соответствовать нормальному уставу. Нормальные уставы потребительских обществ и их союзов утверждаются Совнаркомами союзных республик. Однако, в декрете нет безусловного препятствия к возникновению в пределах Союза ССР кооперативных потребительских организаций не по нормальным уставам.

Декрет 20 мая вовсе не делает из нормальных уставов трафареток, для того чотбы уставы отдельных организаций списывались из них и отличались

друг от друга только их наименованиями и являлись во всем прочем фотографическими копиями нормальных уставов.

Утвержденные Совнаркомом союзной республики нормальные уставы потребительских кооперативных организаций должны трактоваться только, как шаблоны, с коими необходимо сообразоваться при выработке устава для конкретной организации. Устав данной организации может, например, вовсе не включать правил, относящихся к операциям, которых организация умышленно не желает включать в круг своей деятельности.

Вводя в конкретный устав отступления от нормального устава, следует выяснить себе, не являются ли эти отступления нарушением правил декрета; утверждение нормального устава Совнаркомом во всяком случае свидетельствует о том, что содержащиеся в нем правила основаны на точном смысле декрета.

Развивающийся в стране хозяйственный оборот или определенное стечение обстоятельств, несомненно, будут требовать образования новых типов потребительских кооперативных организаций, вовсе не имевшихся в виду при утверждении нормальных уставов и потому не укладывающихся в их рамки. И это обстоятельство отнюдь не является препятствием к учреждению таких организаций, но во всех таких случаях проект устава организации надлежит вносить на утверждение Совнаркома той Союзной Республики, на территории коей будет находиться центр деятельности учреждаемой организации.

4. Союзное строительство потребительской кооперации по декрету 20 мая.

Ярким и убедительным показателем полного проведения в декрете 20 мая начала добровольности является установление им свободного образования союзов потребительских обществ, свободного вхождения в них и выхода из них потребительских обществ и их союзных об'единений.

Отклонением от этого основного начала является лишь установленное по декрету требование разрешения на образования *областных* союзов, впрочем, такое разрешение нужно получать не от государственных административных органов, а от центра потребительской кооперации соответствующей Союзной Республики.

О центрах потребительской кооперации «в масштабах республики» содержится в декрете правило, что «в Союзных Республиках учреждаются об'единеия потребительской кооперации» в республиканском масштабе. Однако, навряд ли здесь можно усмотреть распоряжение государственной власти об (обязательном) образовании таких республиканских центров, ибо в таком распоряжении заключалось бы отступление от строгого проведения начала добровольности в кооперации, да такое распоряжение на практике может оказаться неосуществленным и потому бесцельным, ибо декрет не обязывает кооперативные организации к вхождению в состав потребительских кооперативных союзов соответствующих степеней, а вступивших в эти союзы не принуждает оставаться членами в них вопреки собственному желанию; без членов же нет организации, не будет, стало быть, кооперативного об'единения в масштабе Союзной Республики.

Образование общесоюзного об'единения потребительской кооперации союза республик является по буквальному и ясному содержанию декрета (ст. 23) вполне добровольным, и отсюда в связи с положенным в основу декрета началом добровольности вытекает, что вступление в общесоюзное об'единение и выход из него является добровольным.

Буквальное содержание декрета (статей 23 и 22) может привести к заключению, что не только учредителями, но даже членами общесоюзного об'единения могут быть исключительно центры потребительской кооперации

Союзных Республик. Однако, думается нам, такой вывод получается вследствие недостаточной четкости редакции обеих этих статей. Ведь если помимо центров потребительской кооперации Союзных Республик другие союзы потребительских обществ не могут участвовать в общесоюзном потребительском об'единении, то оно никак не может возникнуть и по возникновении не может существовать, если в Союзных Республиках не будет своих центров в республиканском масштабе; а кроме того, при отсутствии в той или иной Союзной Республике своего общереспубликанского центра потребительской кооперации, уже все кооперативные организации этой Союзной Республики никак не смогут органически связаться с общесоюзным потребительским об'единением и не будут находиться под его воздействием. Между тем можно с уверенностью утверждать, что ни то, ни другое не входило в намерения законодателя.

В отношении к Центросоюзу и к потребительским кооперативным центрам Союзных Республик декрет 20 мая не ставит требования об их новом учреждении (иными словами о ликвидации ныне существующих организаций и об учреждении вместо них новых общесоюзной и общереспубликанских организаций), а только о *реорганизации* нынешних Центросоюза, Вукопспилки и т. д., без формального перерыва в их существовании хотя бы на один момент.

Не может возникнуть вопроса о вынужденном выходе членов из состава Центросоюза и общереспубликанских центров и о новом вступлении их в число членов этих же центров. По утверждении новых уставов этих центров, применительно к требованиям декрета 20 мая, следует считать, что имеется добровольное участие кооперативных организаций в составе Центросоюза и республиканских центров, поскольку от этих членов не поступало заявлений о выходе из этих центров. Но, несомненно, может возникнуть вопрос, имеют ли право оставаться в составе Центросоюза его членами такие организации, которые входят в состав центров потребительской кооперации Союзных Республик.

В нынешней практике потребительской кооперации проводится следующая система строительства: а) потребительское общество; б) районный союз, при чем, если такой союз обслуживает целую губернию, или округ, или автономную область, или республику федерации, районный союз получает соответствующее наименование (губернский союз, окружной союз, союз такой-то автономной области или республики); членами районного союза состоят потребительские общества; в) областной союз (факультативно), он нередко получает наименование «краевый» союз, например, Юго-Восточный краевой союз, Сибирский краевой союз. Членами областного (краевого) союза состоят райсоюзы и потребительские общества со значительным числом членов; г) центр потребительской кооперации Союзной Республики (факультативно), состав его тот же, что и в областном союзе и д) Центросоюз; в состав его входят райсоюзы (разных наименований см. л. «б»), областные союзы, потребительские кооперативные центры Союзных Республик и помимо этих организаций крупные рабочие и транспортные потребительские организации со значительным числом, не менее 2.000, членов (Церабкоопы и ТПО).

Сфера хозяйственной и организационно-инструкторской работы союзных об'единений очерчена ниже в главе «Круг деятельности потребительских кооперативных организаций».

5. Взаимоотношения между союзным об'единением и его членами.

Кооперативная организация, желающая вступить в союз, представляет правлению союза соответствующее письменное заявление с приложением

определенного количества экземпляров своего устава, копии постановления общего собрания (собрания уполномоченных) о вступлении в союз и последних отчетных данных о своей деятельности. Прием в члены союза производится обычно его правлением. На отказ правления в приеме может быть принесена жалоба собранию уполномоченных союза.

Каждый член союза обязан: а) подчиняться правилам устава союза, равно как и постановлениям собрания уполномоченных и правления союза, б) совершать закупочные и сбытовые операции по преимуществу через союз, в) представлять союзу отчет о своей деятельности по формам и в сроки, им установленные, г) допускать уполномоченных на то представителей союза к участию в собраниях всех своих органов и к обследованию и ревизии своей деятельности, д) принимать необходимые меры к устранению обнаруженных таким обследованием или ревизией дефектов, е) вносить на обсуждение своего общего собрания (собрания уполномоченных) предложения союза, ж) уведомлять союз о всяком изменении в составе его правления и отвечать своевременно на все его запросы, з) доводить до сведения союза постановления своего общего собрания (собрания уполномоченных) об изменении и дополнении в своем уставе, изменении района своей деятельности, соединении его с другими кооперативами, разделении его на два или более самостоятельных кооператива и ликвидации.

Каждый член союза имеет право принимать участие в управлении делами союза на основаниях его устава, пользоваться всеми его учреждениями и его содействием на установленных им основаниях, вносить и требовать рассмотрения письменных заявлений относительно деятельности органов союза.

Член союза может выйти из его состава по письменному заявлению, основанному на постановлении его общего собрания (собрания уполномоченных). По постановлению собрания уполномоченных союза могут быть исключены из состава союза члены, нарушившие свои обязательства перед союзом или действующие в явный ущерб ему.

Выбывающий из состава союза член несет согласно устава союза ответственность по его убыткам, обнаруженным не позже утверждения отчета за тот операционный год, в коем он выбыл.

О паевых и вступительных взносах членов союза идет речь в главе «Средства потребительских кооперативных организаций».

6. Круг деятельности потребительских кооперативных организаций и их права.

Предоставляемый по декрету 20 мая потребительским обществам об'ем деятельности очерчен достаточно широко—им предоставлено удовлетворять не только лично-потребительские нужды своих членов (предметами питания, одежды и домашнего обзаведения), но также хозяйственные их нужды. Они имеют право: а) приобретать и сбывать продукты сельского хозяйства, кустарно-ремесленной и фабрично-заводской промышленности; б) распространять среди населения на комиссионных и агентских началах изделия государственной и кооперативной промышленности; в) устраивать фермы, показательные станции и другие аналогичные учреждения; г) заниматься сбором и переработкой сырья; д) заниматься в целях удовлетворения потребительских нужд как своих членов, так и всего окружающего рабоче-крестьянского населения изготовлением продуктов сельского хозяйства и предметов ремесленной и фабрично-заводской промышленности: е) совершать торгово-посреднические (агентские) и комиссионные операции по сбыту продуктов труда своих членов и по снабжению их орудиями, инструментами и материалами, требующимися в их хозяйстве: ж) открывать склады для хранения продуктов труда своих членов и для предоставления им во временное поль-

зование (что называется на прокат), всякого рода орудий производства; з) совершать кредитные операции, открывая для того специальные кредитные отделы, действующие на основании установленных для сего правил; и) вести просветительную работу по популяризации идей кооперации и ее задач, особенно среди крестьянского населения, под общим контролем Народных Комиссариатов просвещения, подлежащих Союзных Республик.

Придавая более конкретное и детальное содержание правилам декрета 20 мая нормальные уставы потребительских обществ включают среди функций обществ еще право—

а) устраивать фермы, показательные станции, прокатные и т. п. пункты и другие аналогичные учреждения;

б) заниматься сбором и переработкой сырья, иметь ссыпные и приемочные пункты, конторы и агентуры для собирания продуктов труда;

в) открывать склады для хранения продуктов труда своих членов и для предоставления им во временное пользование всякого рода орудий производства;

г) организовывать и вести общественное питание, устраивать чайные и столовые и другие подобного рода учреждения;

д) устраивать жилища, колонии, лечебницы, санатории и детские дома;

е) в целях пропаганды среди населения идей кооперации издавать и распространять печатные органы, устраивать читальни, библиотеки, курсы, школы, клубы, театры, кинематографы и другие культурно-просветительные учреждения и мероприятия.

Потребительским кооперативным союзам декрет 20 мая предоставляет: 1) производить все операции, входящие в круг деятельности обществ, 2) организовывать и инструктировать в районе своей деятельности потребительские кооперативные организации, 3) созывать с'езды и совещания по вопросам потребительской кооперации и 4) производить ревизию и всякого рода обследования входящих в их состав кооперативных организаций. Декрет определенно говорит о ревизии и обследовании союзами *своих членов, однако* не является нарушением воли законодателя обревизование или обследование союзом *нечленов* по их собственному желанию или по поручению соответствующих органов государственной власти.

Не-члены сплошь да рядом могут встретить надобность в таком обследовании для того, чтобы доказать свою кооперативность. Равным образом, у органов государственной власти, при решении вопроса о предоставлении потребительской организации, тех или иных льгот, при решении вопроса о самом праве дальнейшего существования потребительской организации, в качестве кооперативной, нередко, может явиться надобность в получении компетентного заключения о той или иной организации соответствующего кооперативного союза, и советские учреждения и органы вправе давать этим союзам мандаты на ревизию и обследование организаций, не состоящих их членами, и кооперативные союзы не имеют права, (как по кооперативным мотивам, так и по занимаемому ими положению в советской хозяйственной системе) уклоняться от выполнения таких поручений.

В целях выполнения союзами потребительских кооперативных организаций своего назначения, соответственно истинному смыслу декрета 20 мая, и других законоположений, нормальный устав союза потребительских кооперативных организаций, вводит в круг их деятельности следующие конкретные и детальные функции: а) направление работы своих членов, б) вовлечение надлежащими мерами возможно больших кадров местного населения в потребительскую кооперацию, в) защита интересов своих членов в административных, судебных и иных учреждениях и перед соответствующими государственными органами, г) созыв с'ездов и совещаний по вопросам, относящимся к деятельности потребительской кооперации, д) устройство и эксплоатация про-

изводственных предприятий, е) организация транспортных средств для обслуживания нужд своих собственных и своих членов, ж) изыскание для членов оборотных средств, з) организация и ведение взаимного страхования имущества, равно агентура и посредничество по отдаче и приему на страх имущественных интересов своих членов и и) проведение всяких других невоспрещенных законом мероприятий, направленных к развитию потребительской кооперации в своем районе деятельности.

Союз может обслуживать и не состоявших его членами кооперативные организации, артели, товарищества—сельско-хозяйственные, промысловые, кредитные, жилищные и прочие—и их союзы, а также государственные и общественные учреждения на условиях, устанавливаемых собранием уполномоченных.

Очерченный круг деятельности определенно указывает на право потребительских кооперативных организаций совершать операции не только за свой счет, но и на агентских и комиссионных началах, распространяя в таком порядке, изделия государственных и кооперативных предприятий, без затраты на их приобретение собственных скудных средств.

А чтобы оградить местных крестьян-земледельцев и кустарей от эксплоатации частного капитала, в лице разного наименования посредников, заготовителей—скупщиков и поставщиков, потребительские кооперативные организации имеют право заниматься, по поручениям и за счет своих членов, торгово-посредническими и комиссионными операциями по сбыту продуктов труда своих членов, и по приобретению для них орудий, инструментов и материалов.

Круг деятельности каждой потребительской организации, должен определяться ее уставом, он может охватывать все предусмотренные в декрете функции, он может быть более или менее узким, но не должен выходить за пределы, установленные в декрете. Декрет не препятствует также образовывать потребительские общества со специальным или временным назначением. Таким образом, суживать по уставу круг деятельности потребительской организации по сравнению с об'емом ее, допускаемым по декрету, учредители, а по учреждении потребительской организации ее общее собрание (собрание уполномоченных), могут беспрепятственно в желательной им мере, однако необходимо иметь в виду что цель общества должна быть определена в уставе вполне ясно, и удовлетворять тем действительным задачам, которые общество ставит себе. Кроме того, следует считаться с тем, что организация имеет право вести свою работу в более тесных рамках, чем устанавливает устав; такое самоограничение для организации возможно в течение срока по ее усмотрению. Далее, изменять значащуюся, по уставу, цель организации в сторону расширения ее деятельности в пределах, допускаемых декретом,—больших трудностей не представляет, но это может быть произведено только в порядке изменения или дополнения устава.

Со дня регистрации, каждая кооперативная организация пользуется правами юридического лица, имеет право всеми законными способами приобретать и отчуждать всякого рода имущество, заключать договоры, в том числе и о праве застройки, вступать во всякого рода обязательства, в том числе выдавать, принимать и учитывать векселя; принимать вклады и заключать займы в государственных и общественных учреждениях, у частных организаций и у отдельных лиц; искать и отвечать на суде.

Требующиеся для обслуживания нужд своих членов, (а не в целях достижения для общества коммерческих выгод) операции, кооперативные организации в праве производить в рамках своих уставов повсеместно на территории всего Союза ССР.

Надобно отметить, что потребительским кооперативным организациям предоставлено вести производственные предприятия (фабрики и заводы), не-

зависимо от числа занятых в них рабочих. Кроме того, следует полагать, что эти организации в праве владеть, приобретать и отчуждать строения и складские помещения в неограниченном количестве, (соответственно своим хозяйственным нуждам), независимо от суммы их оценки.

---

3. Сельско-хозяйственная и кустарно-промысловая кооперация в эпоху военного коммунизма

Советская власть занялась в первые годы революции, главным образом, потребительской кооперацией, однако законодательство эпохи военного коммунизма нормировало также строительство и деятельность других видов кооперации. Еще в 1918 и 1919 годах Советская власть приняла целый ряд мер, направленных к развитию в стране кустарно-промысловой и сельско-хозяйственной кооперации. В этих целях учреждены были при Народном Комиссариате Земледелия: «Комитет по делам сельско-хозяйственной кооперации» и при Высшем Совете Народного Хозяйства—«Управление по делам кооперации кустарной и мелкой промышленности». На-ряду с этим Советская власть вела все время энергичную борьбу с лжекооперативами—«с явно эксплоататорскими организациями», путем перерегистрации и ревизии производственных артелей, промысловых кооперативов, товариществ, «союзов и всякого рода кустарных об'единений»; обнаруженные при перерегистрации и ревизии лжекооперативы подвергались ликвидации, а из организаций, действовавших в соответствии с истинно-кооперативными принципами, исключались члены, отнесенные по декрету к категоирям эксплоататорских элементов. Наконец, по реорганизации потребительской кооперации на началах декрета 20 марта 1919 года, Советская власть в соответствии с требованиями, вытекающими из проводившейся ею хозяйственной политики, приступила к реорганизации других видов кооперации «в целях осуществления ими государственных задач, надлежащего отражения интересов трудящихся, а не их классовых врагов и планомерного регулирования их деятельности Советской властью», так как «кооперативные организации, непосредственно созданные широкими массами трудящегося населения, могут явиться *лучшим* техническим аппаратом для осуществления государственных задач в области распределения и области заготовок».

Так как Советская власть не усматривала в эпоху военного коммунизма надобности в чисто банковско-кредитных операциях, кредитная кооперация была ликвидирована по декрету 27 января 1920 г., «об'единением всех видов кооперации», при чем функции ее по закупке, сбыту и посредничеству были отнесены всецело в круг дел потребительской кооперации.

По тому же декрету 27 января 1920 г., слиты были с Центросоюзом всероссийские центры сельско-хозяйственной и кустарно-промысловой кооперации. Образование сельско-хозяйственных и промысловых кооперативов 1-й степени осталось и после издания декрета 27 января 1920 г. по прежнему добровольным, но задачи их сводились в то время к «организации производства *определенных* продуктов и содействию его (производства) улучшению, снабжению членов орудиями производства и сборы производимых продуктов *для передачи кооперативным об'единениям или государственным органам*»; все эти кооперативы 1-й степени о'бединялись в районном, губернском и общероссийском масштабе в автономные секции соответствующих союзов потребительских обществ.

---

4. Сельско-хозяйственная, кустарно-промысловая и кредитная кооперация при новой экономической политике

1. Отношение к этим видам кооперации Советской власти при изменившихся хозяйственных условиях

Вслед за декретом 7 апреля 1921 г., «о потребительской кооперации», издан был декрет Совета Народных Комиссаров 17 мая 1921 г. «О руководящих указаниях органам власти в отношении мелкой и кустарной промышленности и кустарной сел.-хоз. кооперации» *). Здесь оглашается, что правительство постановило принять необходимые меры к развитию кустарной и мелкой промышленности в кооперативной форме, а также к развитию и поощрению сел.-хозяйственной кооперации во всех ее видах, в частности, в форме машинных товариществ, получающих от государства сельско-хозяйственные машины, товариществ по семеноводству, животноводству и мелиорации; в этих целях правительство признало необходимым: 1) избегать излишней регламентации и излишнего формализма, стесняющих проявление инициативы со стороны населения; 2) поощрять стремление мелких производителей к кооперированию, передавать заказы кооперативным организациям, преимущественно перед частными лицами, авансировать их при передаче им государственных заказов, сырьем и денежными средствами, и, наконец, предоставлять им преимущества перед частными лицами при подыскании необходимых им помещений, при приобретении инструментов и т. п. и 3) проводить в отношении к кустарно-промысловой и сельско-хозяйственной кооперации начала явочного порядка образования организаций, добровольного вхождения в них членов и свободного избрания их правлений.

Данные Совнаркомом в декрете 17 мая 1921 г. руководящие указания были санкционированы IX Всероссийским с'ездом советов, в постановлениях его мы читаем—Советская власть должна оказывать широкую поддержку всем видам кооперации, (в частности сельско-хозяйственной, промысловой и кредитной), предоставив ей широкую возможность производства заготовок и всестороннего развития местной промышленности и под'ема хозяйственной жизни вообще.

IX Всероссийский с'езд советов придавал огромное значение развитию сельско-хозяйственной кооперации для внутреннего под'ема производительных сил крестьянского хозяйства, для сохранения хозяйственной устойчивости маломощных крестьянских хозяйств, для развития крестьянской самостоятельности, для быстрого и прочного усвоения крестьянскими массами улучшений проводимых мерами государственной политики, равно для облегчения перехода от мелкого хозяйства к крупному товарищескому хозяйству. Поэтому Всероссийский с'езд советов обязал все органы советской власти оказывать поддержку строительству деревенской кооперации.

Считая необходимым предоставить широкую и вполне свободную возможность создания и развития всех видов сельско-хозяйственной кооперации, с'езд считал необходимым особо поддерживать такие кооперативные об'единения, которые в основу деятельности своей кладут производственные задания, широкие мелиоративные работы и серьезную агрикультурную деятель-

*) Собр. Узак. 1921 г. № 47, ст. 230.


Публичная Библиотека

ность и предоставлять этим об'единениям широкую возможность заготовки и сбыта средств и продуктов сельско-хозяйственного производства.

Далее, IX с'езд указал, что самого глубокого внимания к себе требуют также товарищества кредитной кооперации, так как организация в деревне производственного кредита создает возможность для правильной работы сельско-хозяйственной производственной кооперации. Поэтому органам советской власти надлежит строго учитывать экономические последствия проводимых сельско-хозяйственной кооперацией мероприятий. При заключении договоров, выдаче ссуд и авансов, предоставлении хозяйственных прав и преимуществ нужно руководиться не только непосредственными хозяйственными соображениями, но обязательно стремиться к тому, чтобы обеспечить наиболее процветание за теми кооперативными организациями, которые наиболее соответствуют экономическому характеру района, более подымают сельско-хозяйственную производительность данной местности и являются наиболее жизнеспособными и устойчивыми.

Точно также и X-й всероссийский с'езд советов, остановившись на отношении Советской власти и сельско-хозяйственной кооперации, постановил: обратить особое внимание всех органов Советской власти на содействие и помощь в работе сельско-хозяйственной кооперации, как важнейшей форме организованной самостоятельности крестьянства. Дальнейшая работа в области кооперирования населения, имея в своей основе задачу поднятия сельско-хозяйственного производства, должна быть направлена в сторону об'единения крестьянства на почве отношения его к рынку, в целях защиты его от частного посредника и скупщика, а также на организацию при содействии кооперации, промышленных предприятий по переработке сырых продуктов сельского хозяйства. Поэтому, сельско-хозяйственной кооперации должна быть оказана всемерная помощь в деле улучшения ее имущественного положения, в налаживании экспорта продуктов сельского хозяйства и в организации производственной помощи крестьянскому хозяйству.

X-й с'езд советов признал необходимость оказания широкого содействия организации и развитию всех видов кредитной сельской кооперации.

Все эти постановления IX и X с'ездов советов показывают, что в целях под'ема и развития производительных сил в стране, Советская власть делает при новой экономической политике ставку на производственную кооперацию, (сельско-хозяйственную, кустарно-промысловую).

2. Сельско-хозяйственная и кустарно-промысловая кооперация по декретам 1 июля и 16 августа 1921 года

На основе изложенных в предыдущей главе «руководящих указаний», изданы были декреты Всероссийского Центрального Исполнительного Комитета и Совета Народных Комиссаров: а) от 7 июля «о промысловой кооперации» *) и б) от 16 августа «о сельско-хозяйственной кооперации» **).

а) Задачи промысловой и сел.-хозяйственной кооперации.

В обоих декретах содержатся одинаковые правила по многим вопросам, поэтому представляется целесообразным излагать их параллельно.

Задачи промысловой кооперации определяются в декретах следующим

*) Собр Узак. 1921 г. № 53 ст. 322.
**) Собр. Узак. 1921 г. № 61 ст. 434.

правилом. В целях занятия однородным производством трудящиеся кустарных и иных промыслов имеют право образовывать промысловые кооперативные товарищества или артели со следующими (одно или большим числом) задачами: 1) для ведения совместного производства; 2) для организации труда своих членов; 3) для снабжения их нужными для производства материалами, инструментами и предметами оборудования; 4) для обработки и сбыта (или для одной из этих двух задач продуктов труда своих членов; и 5) для всяких других мероприятий направленных к увеличению и улучшению производительности их труда.

Применительно к особенностям сельского хозяйства, задачи сельско-хозяйственной кооперации очерчиваются в декрете таким же по содержанию правилом, с разницей лишь в изложении задачи ее по снабжению своих членов: сельско-хозяйственные кооперативные товарищества имеют целью снабжать своих членов необходимыми сельскому хозяйству орудиями, семенными удобрениями и другими средствами.

б) Образование сельско-хозяйственных и кустарно-промысловых и кооперативных организаций.

В каждом сельско-хозяйственном или кустарно-промысловом кооперативном товариществе не может быть менее 5 членов, при чем никто не может сотоять членом двух кооперативов с однородной деятельностью.

Вступление в кооперативы 1-й степени обоих видов, добровольное, равным образом, оба декрета допускают добровольное об'единение кооперативов 1-й степени в союзы по территориальным и производственным признакам с числом членов не менее 3-х, при чем для учреждения товариществ и их союзов с районом деятельности, не выходящим за пределы губернских границ, не требуется разрешения, они возникают путем регистрации устава в Губземотделах или Губсовнархозах (по принадлежности). Однако, для возникновения областных и Всероссийских организаций, требуется разрешение президиума Всероссийского Центрального Исполнительного Комитета.

Организация кооперативов обоих видов признается в декретах делом государственно необходимым, и органам государственной власти вменяется оказывать содействие образованию кооперативов, и поощрять их деятельность в пределах и на основаниях, о коих шла речь в рассмотренном выше постановлении Совнаркома от 17 мая «о руководящих указаниях».

Оба декрета предоставляют организациям свободу регулирования в своих уставах следующих вопросов: о порядке вступления и выбытия членов организации ,о размере вступительных и паевых взносов членов, о пределе и порядке их ответственности по обязательствам организации, а также о порядке избрания, составе и компетенции органов управления и ревизионной комиссии, а также о системе отчетности и порядке обревизования.

в) Наемный труд в кустарно-промысловых товариществах.

В *промысловых* кооперативных товариществах, как общее правило, работа должна выполняться трудом самих членов товарищества; однако, для вспомогательных работ, требующих особых специальных познаний, не имеющихся у членов т-ва, допускается наемный персонал в количестве не более 20% состава членов товарищества. Отступление от этого правила допускается только в исключительных случаях, по специальным разрешениям органов Высшего Совета Народного Хозяйства, ведающих промысловую кооперацию.

3. Правовое положение сельско-хозяйственной кооперации по декрету 22 августа 1924 г.

Декрет «о сельско-хозяйственной кооперации» *) признает, что развитие сельско-хозяйственной кооперации является одним из важнейших средств *под'ема сельского хозяйства в стране и приобщения трудовых масс к социалистическому строительству.*

Вследствие этого Советская власть, относясь в общем к сельско-хозяйственной кооперации в той же мере поощрительно, как и к потребительской, распространяет на сельско-хозяйственные кооперативные организации установленный в декрете 20 мая, «о потребительской кооперации», запрет принимать в кооперативные ряды граждан, не пользующихся, согласно конституциям союзных республик, избирательным правом в советы.

Всем же остальным гражданам Союза ССР, желающим заниматься сельским хозяйством, Советская власть предоставляет право образовывать кооперативные об'единения (товарищества, артели коммуны) в целях: а) совместного ведения сельско-хозяйственного производства и подсобных в нем предприятий; б) снабжение своих хозяйств необходимыми средствами производства, орудиями, семенами, удобрением, племенным материалом и т. п.; в) переработки исбыта продуктов сельско-хозяйственного производства; г) производства земельных улучшений (мелиорации); д) приобретения, устройства и использования машин, электрификационных и т. п. технических сооружений, применяемых в сельском хозяйстве и крестьянском обиходе; е) других мероприятий, направленных к улучшению сельского хозяйства».

В круг деятельности сельско-хозяйственных кооперативных организаций входит кроме того — ведение в своем районе на основании ссуд для хозяйственных надобностей и посредничества при расчетах; обслуживание нужд своих членов в товарах потребительского назначения, путем продажи и выдачи таковых в оплату за сдаваемые для сбыта продукты сельского хозяйства; распространение под общим контролем Наркомпросов и Наркомземов (подлежащих союзных республик), сельско-хозяйственных знаний путем устройства чтений, бесед, популярных библиотек, выставок, показательных и опытных участков, издания периодической и непериодической литературы и т. п.

Кооперативным сельско-хозяйственным организациям предоставляется право образовывать союзы для осуществления в полном об'еме или в части вышеочерченного круга деятельности и, независимо от этого, вести обследовательную и организационно-инструкторскую работу среди своих членов, а также созывать с'езды и совещания по вопросам сельско-хозяйственной кооперации.

Для сельско-хозяйственного кооператива 1-й степени сохраняется прежний минимум в 5 членов, если он не ведет кредитных операций, а если ведет — в 50 членов, для союзов минимум 3-х членов.

Требуемые по законопроекту элементы устава сельско-хозяйственной кооперативной организации те-же, какие установлены по декрету 20 мая для потребительской кооперации; точно такие же правила, как и в декрете 20 мая, установлены для сельско-хозяйственной кооперации по следующим существенным вопросам ее правового положения—возникновение и ликвидация организаций, соединение их, регистрация, взаимоотношения между организациями и их членами, паевые и вступительные взносы, а также образование центров сельско-хозяйственной кооперации в союзных республиках и

*) Постановление Центрального Исполнительного Комитета и Совета Народных Комиссаров Союза ССР о сельско-хозяйственной кооперации. „Известия ЦИК и ВЦИК" № 192 от 24 августа 1924 г.

единого общесоюзного центра для всех или отдельных видов сельско-хозяйственной кооперации. Останавливаться на всех этих вопросах нет надобности, так как пришлось бы повторить указанное уже выше. Надобно сделать, впрочем, оговорку, что по декрету 22 августа издание типовых (нормальных) уставов сельско-хозяйственных кооперативных об'единений предоставлено Советам Народных Комиссаров Союзных Республик, если они найдут это необходимым, в то же время как в отношении потребительской кооперации издание их Совнаркомом Союзных Республик признано по декрету 20 мая обязательным.

5. Система строительства сельско-хозяйственной кооперации ко времени составления настоящего очерка.

1. «Сельскосоюз».

Центром для кооперативных организаций, работающих по разным отраслям сельского хозяйства, является «Всероссийский союз сельско-хозяйственной кооперации («Сельскосоюз»).

Сельскосоюз об'единяет местные сельско-хозяйственные кооперативные союзы для совместной работы по органзации сельско-хозяйственной кооперации, по проведению через нее улучшенных спсобов земледельческой культуры, по производству необходимых для сельского хозяйства предметов, по снабжению сельского хозяйства средствами производства, по переработке и сбыту продуктов сельского хозяйства и по проведению других мероприятий, направленных к поднятию производительности сельско-хозяйственного промысла.

В состав Сельскосоюза входят по принципу добровольности следующие виды об'единений, занимающихся производством, переработкой и сбытом продуктов сельского хозяйства и другими операциями по оказанию содействия сельскому хозяйству: а) всероссийские об'единения сельско-хозяйственной, кустарной и промысловой кооперации и таковые же центральные об'единения отдельных республик РСФСР; б) областные, краевые, и губернские союзы, находящиеся на территории РСФСР и об'единяющие сельско-хозяйственные и кредитные кооперативы, занимающиеся производством, переработкой и сбытом продуктов сельского хозяйства, а также и другими операциями по оказанию содействия сельскому хозяйству, и в) те уездные и районные союзы указанного под литерой «б», характера, которые или совершенно не входят в состав членов губернского или областного союза или, входя в состав членов губернского или областного союза, по характеру своей деятельности не могут быть обслужены его работой.

Для достижения Сельскосоюзом своих задач ему предоставлено по уставу право выполнения следующих функций.

а) обсуждать и разрешать вопросы, возникающие в жизни сельско-хозяйственной кооперации;

б) собирать и обнародовать путем печати сведения, касающиеся деятельности сельско-хозяйственной кооперации, производить всякого рода обследования, а также выпускать периодические и всякого рода издания;

в) созывать с'езды и совещания, касающиеся задач сельско-хозяйственной кооперации;

г) устраивать лекции, чтения беседы и выставки;

д) инструктировать кооперативные организации и их союзы посредством справок, советов, указаний и, вообще, оказывать им содействие в правильном ведении дел;

е) устраивать и арендовать фабрично-заводские и другие предприятия для изготовления, ремонта, хранения и перевозки всевозможных орудий и материалов, необходимых для ведения сельского хозяйства, а также материалов для кооперативной переработки продуктов сельского хозяйства, и содействовать устройству таковых предприятий кооперативными организациями;

ж) арендовать сельско-хозяйственные предприятия в целях разведения в них племенных животных, улучшения семян и посадочного материала и содействовать ведению таковых хозяйств кооперативными организациями;

з) устраивать испытательные станции и лаборатории для исследования продуктов сельского хозяйства;

и) принимать на комиссию и покупать за твердый счет указанные в п. «е» орудия и материалы и продавать их за наличные, в обмен и в кредит входящим в состав союза кооперативным организациям;

к) устраивать и арендовать предприятия для сборки, сортировки и переработки продуктов сельского хозяйства и содействовать организации таких предприятий на кооперативных началах;

л) принимать на комиссию и приобретать за твердый счет продукты сельско-хозяйственного производства;

м) содержать собственные склады, агентуры, конторы и отделения как в Москве, так и в других местах;

н) организовывать для обслуживания членов союза все виды транспорта и принимать на себя посредничество и агентуру по таковым, приобретая для этого необходимый подвижной состав, получая в пользование речные и морские суда, а также устраивать потребные рельсовые пути;

о) изыскивать для отдельных союзов и кооперативов оборотные средства, а также, в случае возможности, снабжать ими, выдавая указанным организациям ссуды под залог товаров и под обязательства;

п) представительствовать и защищать перед правительственными и общественными учреждениями интересы и нужды сельско-хозяйственной кооперации;

р) ограждать правовые интересы сельско-хозяйственной кооперации;

с) производить всякого рода действия, направленные вообще к развитию кооперативного дела и сельско-хозяйственного промысла.

Почти одновременно с Сельскосоюзом возникли два центральных союза кооперативных организаций по специальным отраслям сельского хозяйства: а)всероссийский кооперативный союз льноводов и коноплеводов (Льноцентр) и б) центральный союз картофельной кооперации (Союзкартофель).

2. «Льноцентр».

Льноцентр, об'единяет и организует хозяйственную деятельность входящих в него отдельных кооперативов и их союзов в области производства, переработки и сбыта продуктов льноводства и коноплеводства, посредством: а) организации совместной продажи означенных продуктов, их перевозки, хранения и переработки; б) содействия в приобретении и доставке необходимых материалов и орудий производства; в) организации разного рода технических устройств и заведений; г) кредитования и страхования своих участников; д) инструктирования и ревизии их деятельности.

Кроме того, Льноцентр ведет за свой счет, в интересах развития русского кооперативного льноводства и коноплеводства, хозяйственные, промышленные и торговые предприятия и операции в тех же областях производства, переработки и сбыта продуктов льноводства и коноплеводства.

3. «Союзкартофель».

Союзкартофель ставит себе целью содействовать производителям картофеля, об'единившимся в кооперативные организации для переработки картофеля в крахмал, патоку, саго, декстрин, глюкозу, картофельные хлопья и т. п. продукты переработки картофеля и для сбыта этих продуктов переработки картофеля.

Для достижения этой цели, Союзкартофелю предоставлено право совершать такие же операции, как и Сельскосоюзу, и сверх того, он имеет право заниматься специальными начинаниями, как-то: учреждать лаборатории, опытные станции, показательные и опытные поля, и устраивать выставки и конкурсы предметов, *касающихся перерабатывающей картофель промышленности;* содействовать улучшению качества картофеля и продуктов его переработки, а также увеличению урожая картофеля и удешевлению стоимости его переработки в крахмал, саго, патоку, глюкозу и прочие продукты; изучать технические усовершенствования в области картофельно-терочной и перерабатывающей крахмал промышленности.

4. «Маслоцентр».

В последнее время возник еще один специальный центр сельско-хозяйственной кооперации—«Маслоцентр», для об'единения кооперативных организаций, занятых переработкой и сбытом продуктов молочного хозяйства, руководства и под'ема их промысловой деятельности, для сбыта на внутреннем и внешнем рынках продуктов переработки молока, и, наконец, для заготовки орудий и материалов, требующихся при переработке и сборе продуктов молочного хозяйства. Устав этого нового центра еще не опубликован.

5. Сел.-хоз. кооперативные союзы на местах.

Функции краевых, областных, губернских, уездных и районных союзов сельско-хозяйственных кооперативных организаций очерчиваются в том же направлении, какое выше указано в отношении к Сельскосоюзу, но в масштабе более или менее узком, в зависимости от того: 1) захватывает ли организация все стороны сельского хозяйства или часть из них, и какие именно, 2) насколько пространственно велик район деятельности союза, 3) насколько представляет этот район климатическое, почвенное и культурное разнообразие, 4) насколько разнообразны задачи союза и 5) каковы его рессурсы.

6. Сельско-хозяйственные товарищества.

Что касается функций сельско-хозяйственных товариществ, то они обычно ставят себе—а) общие задачи:

I. Содействовать своим членам в ведении сельского хозяйства, в повышении производительности и доходности его, и вообще в улучшении их хозяйств и

II. Организовать *кооперативное* земледельческое хозяйство, принадлежащее не отдельным индивидуумам, а товариществу в совокупности и, с согласия отдельных членов, вводить общие севообороты на их земельных участках;

и б) специальные задачи:

I) снабжать своих членов семенами, сельско-хозяйственными машинами, орудиями, материалами и племенными животными;

II) собирать, хранить, перерабатывать и сбывать продукты их хозяйств;

III) достать им кредит как деньгами, так и натурой (семенами и пр.);

IV) организовать совместное производство сельско-хозяйственных работ обработку продуктов и использование сел.-хоз. инвентаря;

V) распространять среди местного населения сельско-хозяйственные и кооперативные знания и

VI) устраивать:

1) опытные и показательные поля, огороды, сады, фермы и пасеки;

2) семенные и племенные рассадники и посадочные питомники;

3) прокатные, зерноочистительные, сортировочные, контрольные и случные пункты;

4) мастерские для ремонта и изготовления сел.-хоз. машин и орудий;

5) заведения и оборудования для переработки сельско-хозяйственных продуктов (мельницы, сушилки, сыроварни, маслобойные, крахмальные и т. п. заводы);

6) склады, магазины, конторы, и агентуры для хранения, продажи и закупки предметов, производимых в хозяйствах членов товарищества или необходимых для них;

7) сооружения для орошения и осушения почвы и для использования электричества в сельском хозяйстве и в домашнем обиходе;

8) кассы взаимопомощи членов на случай смерти, болезни, пожара, падежа скота и других стихийных бедствий;

9) читальни, библиотеки, курсы, выставки, конкурсы, аукционы, и тому подобные необходимые или полезные для целей товарищества учреждения, предприятия и оборудования.

5. Система строительства кустарно-промысловой кооперации

В систему кустарно-промысловой кооперации, возглавляемую Всероссийским Союзом Промысловой Кооперации (Всекопромсоюзом), устав коего утвержден Президиумом Высшего Совета Народного Хозяйства 21 августа 1922 г. *), входят, кроме товариществ или артелей: а) всероссийские союзы специальных видов промысловой кооперации, б) областные и районные союзы, об'единяющие исключительно промысловые кооперативы, в) областные и районные союзы смешанного характера, ведущие постоянную кустарно-промысловую работу, и об'единяющие наряду с промысловыми, сельско-хозяйственные и кредитные кооперативы (или один из них).

1. Кустарно-промысловые товарищества (артели).

Кустарно-промысловые кооперативные товарищества (артели), как об этом свидетельствуют изданные для них примерные уставы, призваны выполнять следующие функции:

а) организовывать совместное изготовление изделий и работ по собственному почину и по заказам государственных учреждений и уполномоченных на то ими общественных организаций, а также частных лиц в собственных мастерских, на дому у членов товарищества и на находящихся в распоряжении товарищества угодиях;

б) выдавать членам товарищества для надобностей производства на дому ссуды из капитала товарищества, особо для того предназначенного;

в) производить необходимую переработку продуктов производства или сырья, а также снабжать членов товарищества, работающих на дому, необходимыми им в производстве материалами и товарами;

г) устраивать склады для хранения изделий и материалов и открывать магазины для сбыта изделий собственного производства и вести корреспондентские отношения с кооперативами, общественными и правительственными учреждениями;

д) приходить на помощь своим членам устройством жилищ, лечебниц, санаторий, колоний для детей и других общеполезных учреждений.

е) вести среди своих членов культурно-показательную и просветительную деятельность, как в области организуемых товариществом производств, добывания и обработки тех или иных продуктов, так и общеобразовательного характера;

ж) составлять для достижения своих целей капиталы и займы.

2. «Всекопромсоюз».

Всекопромсоюзу предоставлены по уставу следующие функции:

а) содействовать техническому усовершенствованию и развитию кооперативных промыслов путем механизации и электрификации производства, снабжением орудиями производства и осуществлением технического инструктирования;

б) покупать, продавать, принимать на комиссию, поставлять и заготовлять всякого рода предметы, необходимые для нужд промысловой кооперации или являющиеся продуктами ее производства, вступая для этого во всякого рода, законом дозволенные, сделки и совершая всякого рода договоры;

в) иметь собственные склады, агентуры, конторы и отделения;

г) приобретать, устраивать и арендовать фабричные и всякого рода иные предприятия для производства, ремонта, сборки, переустройства машин, орудий производства и вообще предметов, необходимых для промысловой кооперации, а также содействовать устройству подсобных предприятий кооперативными организациями и арендовать земельные участки и сельско-хозяйственные имения для добывания и получения сырья и всякого рода вспомогательных материалов, необходимых для промысловой кооперации;

д) организовать для обслуживания своих членов все виды страхования и транспорта, принимать на себя посредничество и агентуру по страхованию и транспорту, приобретая и арендуя для целей транспорта необходимый подвижной состав, речные и морские суда, а также устраивать потребные рельсовые пути;

е) основывать всякого рода учреждения для обслуживания нужд промысловой кооперации и об'единяемых им, союзом, кооперативных организаций;

ж) изыскивать для отдельных союзов и кооперативов и для всей об'единяемой промысловой кооперации оборотные средства и снабжать ими союзные организации и производить те финансовые мероприятия, которые будут способствовать увеличению и урегулированию оборотных средств промысловой кооперации;

з) всеми способами, дозволенными законами, ограждать правовые интересы промысловой кооперации и оказывать кооперативным организациям всякого рода юридическую помощь;

и) представлять промысловую кооперацию во всех правительственных и общественных организациях и принимать через своих представителей участие на с'ездах и совещаниях, организуемых правительственными или общественными организациями;

к) содействовать возникновению и развитию кооперативов и их союзов и правильной постановке в них дела, путем производства всякого рода обследований, инструктирования и ревизий, созыва совещаний и с'ездов,

устройства лекций, курсов, школ, библиотек, выставок, музеев, издания печатных трудов, газет и журналов и принятия всякого рода других соответствующих мер;

л) вообще производить всякого рода операции и совершать всякого рода действия как в России, так и за границей для достижения целей, поставленных в настоящем уставе.

3. Областные и районные союзные об'единения.

Уставы областных и районных союзных об'единений промысловой кооперации в большей или меньшей мере предоставляют им перечисленные правомочия Всекопромсоюза.

---

7. Кредитная кооперация. Ее задачи, порядок образования ее организаций и обревизования их

1. Декрет 24 января 1924 г. о кредитной кооперации.

В целях улучшения условий для развития сельского хозяйства и кустарной промышленности Всероссийским Центральным Исполнительным Комитетом и Советом Народных Комиссаров издан 24 января 1922 г. декрет «О кредитной кооперации» *). По этому декрету предоставляется гражданам образовывать кредитные и ссудосберегательные кооперативные товарищества для предоставления своим членам льготных ссуд на удовлетворение их хозяйственных нужд, для планомерного и целесообразного об'единения денежных средств отдельных членов товарищества в целях удовлетворения более крупных хозяйственных нужд, для приобретения требуемых в промыслах и хозяйствах членов товариществ инвентаря, материала, сырья и предметов оборудования и для посредничества по сбыту продуктов труда членов товариществ.

В таком товариществе не может быть менее 50 членов; состоять одновременно членом двух кредитных или ссудо-сберегательных товариществ воспрещается, однако, последствия нарушения этого запрета декретом не предусмотрены.

Этим кооперативным товариществам дано право об'единяться в союзы, в состав коих должны входить не менее трех товариществ.

Кредитные и ссудо-сберегательные товарищества, равно как и союзы имеют право вести следующие операции: вкладные, ссудные, залоговые, по займу, комиссионные и торгово-посреднические (по сбыту и закупке). Они могут совершать сделки, соответствующие целям этих организаций, принимать на себя обязательства и приобретать имущество. Средства их составляются как в денежной, так и в натуральной форме, из вступительных взносов, паев, вкладов, авансов, займов у лиц и учреждений, прибылей от операций и государственного кредитования.

В уставе каждой кредитной кооперативной организации надлежит устанавливать район ее деятельности, порядок поступления и выбытия членов, пределы и порядок ответственности их по обязательствам организации, функции общего собрания и собрания уполномоченных, состав, порядок избрания и компетенция совета, правления и органов контроля, система отчет-

*) Собр. Узак. 1922 г. № 12, ст. 110. Некоторые модификации в первоначальный декрет были внесены декретом 20 февраля 1922 г.—Собр. Узак. 1922 г. № 18 ст. 197.

ности и способ обревизования дел, а также порядок и условия производства операций.

Для учреждения кредитной кооперативной организации (товарищества или союза товариществ), район деятельности коей не выходит за пределы одного уезда, не требуется предварительного разрешения органов государственной власти, а для учреждения организации с районом деятельности, выходящим за пределы уезда, но не выходящим из предела одной губернии, требуется разрешение местного губернского Исполнительного Комитета по предварительному заключению Губернского Финансового Отдела. И, наконец, для учреждения таких организаций с районом деятельности за пределами одной губернии требуется разрешение Президиума Исполнительного Комитета Республики или Союза республик (в зависимости от того, ограничивается ли район деятельности учреждаемой организации одной республикой или более чем одной, по предварительному заключению по вопросу об учреждении данной организации соответствующего Народного Комиссариата Финансов.

Регистрация уставов кредитных кооперативных организаций производится подлежащими органами Народного Комиссариата Финансов.

До настоящего времени не возник центр кредитной кооперации не только во всесоюзном масштабе, но даже в масштабе РСФСР. Роль такого центра в деле защиты интересов кредитной кооперации выполняют от случая к случаю то Всекобанк, то Государственный банк, а в самое последнее время в качестве покровителя кредитной кооперации, в целях ограждения ее интересов, в отдельных случаях выступал и Сельско-хозяйственный банк.

На основании постановления Совета Труда и Обороны от 13 июня 1923 г. *) все кооперативные кредитные и ссудо-сберегательные товарищества и их союзы, возникающие в порядке декретов о кредитной кооперации от 24 января и 20 февраля 1922 г., а также кооперативные товарищества и общества и их союзы других видов кооперации, ведущие кредитные операции, должны быть не менее одного раза в год обревизованы сведущим лицом, не принадлежащим к составу членов товарищества.

Поскольку кооперативные товарищества, занимающиеся исключительно кредитными операциями или этими операциями в качестве дополнительной работы при других отраслях хозяйственной деятельности, составляющих главную их задачу (потребительские общества, сельско-хозяйственные кооперативные товарищества и т. д.), входят в состав союзов, в уставе коих определенно указано на производство ими ревизии своих членов, обревизование этих товариществ выполняется сведущими лицами, назначенными союзами кооперативов в районе своей деятельности, и союзы обязаны препровождать акты этих ревизий губернскому или областному Финотделу, в районе деятельности коего обревизованная организация ведет свои операции.

На губернские и областные Финотделы возложен общий надзор за деятельностью всех занимающихся кредитными операциями кооперативных организаций с районом деятельности не свыше губернии или области; губернские и областные Финотделы обязаны также ежегодно ревизовать не подчиненные ревизии кооперативных союзов кооперативные организации, ведущие кредитные операции.

Высший надзор за всеми такими кооперативными организациями (товариществами и их союзами), а также непосредственный надзор за деятельностью их, если район таковой выходит за пределы губернии или области, возложен на Валютное Управление Наркомфина, и ему предоставляется:

а) издание инструкций о порядке надзора;

б) производство ревизии кредитных кооперативов как не входящих в союзы, так и входящих в них, если местный надзор окажется недостаточным;

---

*) Экономическая Жизнь № 155 от 13 июля 1923 г.

в) по соглашению со Всекобанком закрытие кредитных и ссудо-сберегательных товариществ и их союзов, а также запрещение кредитных операций кооперативным организациям других видов кооперации с районом не свыше губернии или области;

г) вхождение в соответствующий Центральный Исполнительный Комитет с представлением о закрытии кредитных кооперативов и их союзов, район деятельности которых выходит за пределы губернии или области.

2. Круг деятельности ссудо-сберегательных и кредитных кооперативных товариществ по примерным уставам.

Согласно утвержденных в 1923 г. Народным Комиссариатом Финансов *)—примерного устава ссудо-сберегательного кредитного кооперативного товарищества, и Народным Комиссариатом Земледелия—примерного устава кредитного кооперативного товарищества, эти товарищества имеют целью:

а) предоставлять своим членам кредит деньгами и натурой на удовлетворение всякого рода их хозяйственных нужд;

б) извлекать свободные средства от населения путем развития вкладных операций;

в) содействовать облегчению расчетов между лицами и организациями путем развития переводных, комиссионных и тому подобных операций;

г) приобретать требуемые в промыслах и хозяйствах членов товарищества инвентарь, материалы, сырье и предметы оборудования;

д) вести посредничество по сбыту продуктов труда своих членов;

е) организовывать всякого рода хозяйственные учреждения и предприятия, содействующие улучшению и поднятию производительности хозяйства и промысла своих членов;

ж) распространять среди местного населения знания по сельскому хозяйству, промыслам и кооперации

и з) вообще всеми мерами и способами содействовать улучшению сельского хозяйства и промыслов своих членов.

Соответственно этому кредитным и ссудо-сберегательным товариществам предоставляется право: а) вести следующие операции: вкладные, ссудные, залоговые, займовые, торгово-посреднические и комиссионные; б) вступать в корреспондентские отношения с кредитными учреждениями и с кооперативами, общественными и правительственными учреждениями и частными лицами.

Ссуды краткосрочные и долгосрочные эти товарищества выдают *исключительно своим членам* как деньгами, так и натурой, под условием употребления их по назначению, указанному заемщиком до выдачи ее (целевые ссуды).

Для организации снабжения и сбыта кредитные и ссудо-сберегательные товарищества имеют право: а) устраивать склады, магазины, конторы и агентуры для хранения, продажи и закупки предметов, производимых в хозяйствах и промыслах членов товарищества, или необходимых для них и б) организовывать всевозможные сельско-хозяйственные и промышленные предприятия—по добыче сырья, семян и других материалов, по изготовлению инвентаря и других предметов, необходимых в сельском хозяйстве и кустарных промыслах, по переработке продуктов сельского хозяйства, по отделке и сборке изделий кустарного промысла и т. д.

Наконец, кроме вышеуказанных операций этим товариществам разрешается в целях содействия улучшению и поднятию производительности хозяйства своих членов: а) разрабатывать агрикультурные мероприятия и про-

*) См. изданный в 1924 г. Народным Комиссариатом Земледелия Сборник „Сельско-Хозяйственная Кооперация" стр. 233 и сл.

водить их в жизнь; б) содействовать членам в организации совместного ведения хозяйства и совместного пользования орудиями производства; в) устраивать опытные участки, прокатные пункты, показательные мастерские; г) организовывать в районе товарищества электрификацию как для осветительных, так и для производственных целей, а также и мелиоративные работы на земельных участках, как находящихся в пользовании товарищества, так и в пользовании отдельных членов по соглашению с ними; д) устраивать курсы, школы, выставки, лекции, народные дома, библиотеки и т. п.; е) издавать периодические и иные произведения печати по кооперации, сельскому хозяйству и кустарной промышленности; ж) устраивать совещания по вопросам кредита, сельского хозяйства, кустарной промышленности; з) устраивать кассы взаимопомощи членам на случай смерти, болезни, пожара, падежа скота и других стихийных бедствий, организовывать всякого рода страхование; и) принимать все меры, необходимые или полезные для целей товарищества.

3. Всероссийский кооперативный банк (Всекобанк).

Трактуя о кредитной кооперации, считаем уместным остановиться вкратце на Всероссийском Кооперативном Банке, хотя банк по действующему законодательству и практике не является идейным и организационным центром для кредитной кооперации в том смысле, в каком Центросоюз является центром для потребительской кооперации или Сельскосоюз для сельско-хозяйственной кооперации. Однако, влияние этого банка уже в настоящее время значительно для кредитной кооперации, ибо другой центральной кредитной кооперативной организации, как отмечено, нет, а в будущем, повидимому, должно постепенно увеличиваться, тем более, что банк этот имеет целью «способствовать развитию деятельности кооперативных организаций *всех видов и степеней* путем кредитования их и производства всех банковских операций для обслуживания их нужд».

Всероссийский Кооперативный Банк (Всекобанк) был реорганизован в 1923 г. *) из Банка потребительской кооперации (Покобанка) по уставу, утвержденному Советом Труда и Обороны 8 февраля 1922 г. Учредителями его являлись: Банк потребительской кооперации, Всѐроссийский Центральный Союз Потребительных Обществ, Центральная Секция Рабочей Кооперации, Центральное Управление Снабжения Работников Транспорта, Всероссийское Военное Кооперативное Управление, Всероссийский Союз Сельскохозяйственной кооперации, Всероссийский Кооперативный Лесной Союз, Всероссийский Центральный Кооперативный Союз Льноводов и Коноплеводов, Центральный Союз Картофельной Кооперации, Всероссийский Кооперативный Страховой Союз, Всероссийский Союз Промысловой Кооперации и Центральное Товарищество «Кооперативное Издательство».

Пайщики банка несут дополнительную ответственность по его обязательствам в размере пятикратной суммы принадлежащих им паев. Паевой капитал равен 10.000.000 руб., цена пая равна 100 руб. Паи могут быть только именные.

Банку предоставлено производить следующие операции:

а) выдача долгосрочных, на срок от 1 до 3 лет, ссуд на определенное назначение;

б) учет векселей и долговых обязательств, по коим к моменту учета остается до срока платежа не свыше 9 месяцев, равно переучет учтенных Банком векселей и обязательств;

Устав Всекобанка утвержден Советом Труда и Обороны и опубликован в Собр. Узак., Отд. второй, 1923 г. № 3 ст. 6.

в) открытие кредитов в форме специального текущего счета (онколь) под залог векселей и долговых обязательств, по которым срок платежа наступает не позже, как через 9 месяцев, с выдачею не более 90% их суммы;

г) выдача ссуд на сроки не долее 9 месяцев, а равно и открытие кредитов в форме специальных текущих счетов до востребования (онколь) и контокоррентных счетов;

д) покупка и продажа товаров как по поручению кооперативных организаций и других комитентов так и за свой собственный счет, но в последнем случае в пределах, не превышающих 50% основного капитала банка;

е) покупка и продажа иностранной валюты и производство валютных операций по корреспондентским сношениям с банковскими и кооперативными учреждениями;

ж) покупка и продажа как за собственный счет, так и за счет третьих лиц всякого рода ценных бумаг, акций, паев, облигаций, закладных листов и иного наименования ценных бумаг, обращение коих дозволено в РСФСР и в союзных республиках;

з) принятие подписки на комиссионных началах на государственные и разрешенные государством займы, а также на всякого рода бумаги, перечисленные в предыдущем пункте;

и) аккредитивы под документы на отправленные товары с получением вперед покрытия полного или частичного;

к) переводы и аккредитивы на пункты РСФСР и за границей, где имеются учреждения банка или его корреспонденты;

л) комиссионные операции по инкассированию векселей, обязательств, иностранных трат, товарных и всякого рода других документов и ценностей, а также производство за счет комитентов всякого рода уплат с получением вперед всей суммы;

м) производство платежей в России и за границей в городах, где находятся учреждения, комиссионеры или корреспонденты банка, за счет третьих лиц или учреждений;

н) прием и выдача денежных вкладов, при чем денежные вклады принимаются банком: 1) на текущие счета, простые и условные; 2) на определенные сроки (срочные вклады); 3) сроком по пред'явлению (бессрочные вклады) и 4) условные, в неограниченных суммах, и выдаются также беспрепятственно и без ограничения сумм;

о) прием на хранение вещевых вкладов, всякого рода ценностей и документов;

п) залог принадлежащих банку ценностей и перезалог принятых в залог от клиентов товаров и ценностей, с согласия клиентов и с тем условием, чтобы полученные по перезалогу суммы не превышали выданных банком клиентам ссуд;

р) акцепт и выдача переводных векселей, трат, аккредитивов и переводов на города внутри РСФСР и за границей;

с) открытие, с одобрения совета, целевых производственных кредитов на определенные начинания (финансирование) на основании особо проверенных банком смет и планов заемщика, под обеспечение соло-векселями заемщика, в форме контокоррентного счета на срок до востребования и

т) отдача в наем товарных складов и безопасных помещений (денежных шкафов) или отделений в таковых помещениях и складах для хранения ценных бумаг, предметов и товаров.

8. Жилищная кооперация

1. Ее задачи, виды жилищных кооперативных организаций.

Значение жилищной кооперации в Союзе ССР уже и в настоящее время выявилось в достаточной мере, предстоящая же ей роль, несомненно, огромна. Для представления о стоящих перед ней задачах достаточно вспомнить о жилищной нашей нужде, вызванной, с одной стороны, разрушениями во время мировой и гражданской войны, а с другой стороны, почти полной приостановкой жилищного строительства в течение около десяти лет при интенсивном росте населения в целом ряде городов. Издававшиеся центральной властью до последнего времени отдельные постановления преследовали цель возбуждения интереса к организации жилищных кооперативных организаций, создания органа (комитета) по содействию образования этих организаций и выявления об'ема такого содействия со стороны государства *). Только 21 августа сего года **) издан долгожданный общий декрет «О жилищной кооперации», нормирующий правовое ее положение.

Отдельные муниципальные советы (например, Московский Совет Рабочих и Крестьянских Депутатов) издавали разновременно по жилищной кооперации правила и примерные уставы, но заключавшиеся в них нормы не согласованы между собой и отличались полною неустойчивостью. Излагать эти сепаратные правила нецелесообразно, тем более, что с изданием декрета 19 августа «О жилищной кооперации», они в значительной степени прекратили совершенно свое действие или подлежат радикальному изменению.

Декрет 19 августа издан «в целях борьбы с жилищным кризисом путем развития домостроительства и содействия наиболее хозяйственному использованию наличных жилых строений на началах самодеятельности широких масс трудящегося населения».

По декрету предоставляется гражданам Союза ССР для удовлетворения своей жилищной нужды добровольно об'единяться в жилищные кооперативные товарищества трех видов:

Жилищно-арендные кооперативные товарищества.

Рабочие жилищно-строительные кооперативные товарищества.

Жилищно-строительные кооперативные товарищества.

2. Жилищно-строительные кооперативные товарищества.

Жилищно-арендные кооперативные товарищества организуются для использования и эксплоатации муниципализированных домовладений, предоставляемых этим товариществам органами местного хозяйства на арендных началах. Таким товариществам сдаются домовладения или «в целом» со всеми находящимися в них торговыми и иными нежилыми помещениями или без торговых и нежилых помещений.

Членами товарищества этого вида могут быть только граждане, пользующиеся, согласно Конституции союзных республик, избирательным правом в советы и постоянно проживающие в домовладении данного товарищества; поэтому утрата избирательных прав и прекращение проживания в

*) Постановление ЦИК и СНК, СССР от 16 мая 1924 г.—„О содействии кооперативному строительству рабочих жилищ“.— „Извест. ЦИК и ВЦИК“ № 111 от 17 мая 1924 г.

**) Постановление ЦИК и СНК СССР от 19 августа 1924 г.—„О жилищной кооперации“ см. „Изв. ЦИК и ВЦИК“ № 189 24 г. от 21 августа.

этом домовладении товарищества влекут за собой выбытие из состава товарищества. Число членов такого товарищества не может быть менее десяти (законодательством союзной республики может быть установлен более высокий минимум), и товарищество должно включать в себе не менее половины проживающих в данном домовладении граждан, пользующихся избирательным правом в советы.

Жилищно-арендные кооперативные товарищества пользуются правом на получение в аренду на срок 12 лет (порядком, установленным законодательством союзной республики), одного или нескольких муниципализированных домовладений, в которых проживают члены товарищества, с правом преимущественного возобновления заключенных по таким арендам договоров. Они имеют право пользоваться для предоставления своим членам проживания в арендованных домовладениях всей жилой их полщадью, находящейся в распоряжении товариществ, по нормам и за плату, устанавливаемым в порядке законодательства союзной республики, но вместе с тем им разрешается также сдавать часть жилой и всю нежилую площадь домовладения, поскольку последняя им предоставлена, в субаренду лицам, не имеющим права входить в состав их членов.

Кроме того, этим товариществам предоставляется организовывать для пользования своих членов и находящихся на их иждевении семей учреждения, способствующие благоустройству жилищ и развитию коллективистического быта трудящихся—столовые, прачечные и т. п. заведения.

Члены названных товариществ имеют право занимать с своими семьями в течение срока аренды домовладения товариществом определенную площадь, предоставленную им общим собранием товарищества по существующим нормам для данной местности.

Средства жилищно-арендных товариществ образуются из:

а) вступительных взносов и паев членов товарищества;

б) поступлений от квартирной платы и арендной платы за нежилые помещения;

в) взносов на центральное отопление, где таковое имеется;

г) иных поступлений;

Размер вступительного взноса и пая должен быть определен в уставе товарищества, но не может быть выше: для вступительного взноса 1 рубля, а для пая 20 руб., при чем предоставляется вносить пай в рассрочку ежемесячными взносами в течение одного года, или иного установленного срока.

Содержащиеся в декрете 20 мая «О потребительской кооперации» правила о паевых взносах, не исключая постановления о необращении взысканий на них, распространяются полностью и на паевые взносы этого вида товарищества.

Ответственность такого товарищества по своим обязательствам ограничивается его имуществом, но по его уставу может быть установлена дополнительная ответственность членов товарищества по его долгам, но не свыше пятикратного размера пая.

3. Обще-гражданские жилищно-строительные кооперативные товарищества.

Этого вида товарищества организуются для возведения новых, восстановления разрушенных или достройки незаконченных жилых строений в целях удовлетворения жилищной нужды *своих членов.*

Членами этого вида товарищества могут быть:

а) все граждане, достигшие 18-летнего возраста и неограниченные в правах по суду (следовательно, независимо от того, пользуются ли они избирательными правами в советы);

б) юридические лица.

Число членов такого товарищества не может быть менее 10, поскольку законодательством данной союзной республики не установлен более высокий минимум.

Возводимые, восстанавливаемые или достраиваемые строения передаются таким товариществам по договору о праве застройки.

Эти товарищества не в праве отчуждать и закладывать частным лицам возведенные ими строения или право застройки. На строения, находящиеся во владении товариществ этого рода, равно как на предоставленное им право застройки не могут быть обращаемы частными лицами взыскания.

Для строений, возводимых и восстанавливаемых и достраиваемых жилищно-строительными кооперативными товариществами, местными губ-облисполкомами устанавливаются повышенные нормы пользования жилой площадью со стороны членов этих товариществ, при чем размер предоставляемой им площади находится в зависимости также от размера паевых их взносов.

Кроме того, на эти строения не распространяются общие постановления о квартирной плате, и с членов этих товариществ могут быть устанавливаемы ежемесячные взносы на содержание домовладения, превышающие местные ставки квартирной платы.

Права членов этого вида товариществ передаваемы по наследству, но не допускается сдача в аренду членам товарищества помещений лицам, не состоящим членами этого товарищества, за исключением наследников членов.

Средства жилищно-строительного кооперативного товарищества образуются из: вступительных взносов и паев, ежемесячных взносов членов на содержание домовладения товарищества, поступлений от арендной платы за сдаваемые не-членам помещения и иных поступлений.

Члены такого товарищества участвуют в управлении им на равных правах, независимо от количества принадлежащих им паев. Выбывающему члену возвращаются его паи за вычетом суммы, падающей на амортизацию находящегося в его пользовании жилища.

Ответственность этого вида товарищества по его обязательствам ограничивается его имуществом, но уставом товарищества может быть установлена дополнительная ответственность его членов в пределах, определенных законодательством местной союзной республики.

4. Рабочие жилищно-строительные кооперативные товарищества.

Эти товарищества организуются из рабочих и служащих государственных предприятий и учреждений, профессиональных, партийных и кооперативных учреждений и предприятий. Членами таких товариществ могут состоять также безработные рабочие и инвалиды войны и труда, работавшие в перечисленных учреждениях, предприятиях и организациях.

Товарищества этого вида пользуются особыми льготами, устанавливаемыми центральными исполнительными комитетами союзных республик.

Минимум состава членов товарищества этого вида такой же, как и в обще-гражданских и жилищно-строительных.

Члены этих рабочих товариществ не утрачивают права членства в товариществе и права на занимаемое жилище, в случае безработицы, утраты

трудоспособности и инвалидности. В случае смерти члена товарищества, право на жилище сохраняется за членами семьи, совместно с ним проживавшими, лишь в том случае, если таковые пользуются избирательными правами в советы.

Члены рабочих строительных товариществ, утратившие избирательное право в советы, выбывают из состава товарищества со всеми вытекающими отсюда последствиями и с утратой права на проживание в домовладении товарищества.

Рабочие жилищно-строительные кооперативные товарищества не в праве сдавать жилые помещения лицам, не состоящим членами товарищества.

Товарищества эти могут отчуждать принадлежащее им право застройки исключительно государственным органам или другим рабочим жилищно-строительным кооперативным товариществам. В отношении права частных лиц обращать взыскания на право застройки товарищества действует указанное выше правило об обще-гражданских строительных товариществах.

Такие же источники средств у рабочих товариществ, как и у обще-гражданских; на таких же как и в обще-гражданских строительных товариществах основаниях участвуют члены рабочих товариществ в управлении делами товарищества и нормируется вопрос о паевых взносах членов и об их ответственности (основной и дополнительной).

5. Союз жилищной кооперации.

Жилищные кооперативные товарищества всех трех видов могут об'единяться в единые районные, городские и губернские (и соответствующие им) союзы жилищной кооперации, а последние об'единяются в союз жилищной кооперации в масштабе союзных республик с разрешения ЭКОСО соответствующей союзной республики.

Органами управления союзов жилищных кооперативных организаций всех степеней являются: собрание уполномоченных и правление; органом контроля является ревизионная комиссия.

Правом избирать и быть избранным во все эти органы управления и контроля союзов пользуются только уполномоченные, пользующиеся избирательным правом в советы.

Союзам жилищной кооперации всех степеней предоставляется:

а) организовывать и инструктировать жилищно-кооперативные организации низших степеней;

б) производить ревизию и обследование об'единяемых ими организаций;

в) оказывать юридическую и строительно-техническую консультацию об'единяемым организациям;

г) содействовать развитию жилищной кооперации в районе союза путем выпуска периодических и иных изданий, созыва с'ездов и совещаний и т. п.;

д) производить заготовительные операции для снабжения своих членов строительными и топливными материалами и предметами домового оборудования и санитарно-технического характера, производя таковые операции преимущественно через другие виды кооперации;

е) устраивать подсобные предприятия по добыче и обработке строительных материалов;

ж) способствовать своим членам в деле получения кредита и в случае возможности, кредитовать их за свой счет;

з) принимать на себя агентуру по страхованию строений своих членов.

Уставы жилищно-кооперативных организаций должны включать те же

элементы, что и уставы потребительских кооперативных организаций по декрету 20 мая.

Нормальные уставы организаций жилищной кооперации утверждаются Совнаркомами соответствующих союзных республик, а для каждого союза жилищной кооперации в масштабе союзных республик устав утверждается Экономическими Совещаниями данной республики.

На законодательство союзных республик возложено нормировать порядок регистрации уставов, а равно устанавливать условия и порядок слияния нескольких кооперативных организаций, ликвидации этих организаций и перехода ныне существующих жилищных товариществ на новый устав.

9. Другие виды кооперации.—Рабочая кооперация

Не отведено в настоящем очерке особого места для отдельного выяснения правового положения некоторых видов кооперативных организаций; произошло это от того, что одни из них в качестве обособленного вида дожили свой век (напр., система военной кооперации), другие не успели еще получить значительного распространения (напр., кооперативные товарищества по электрификации сельского хозяйства), а правовое положение третьих в значительной степени либо тождественно, либо аналогично с организациями родственного им по характеру деятельности вида кооперативных организаций (напр., лесная кооперация находится в аналогичном правовом положении с сельско-хозяйственной кооперацией).

Правовое положение *рабочей* (потребительской) кооперации идентично с так называемой «общегражданской» потребительской кооперацией.

Для руководства оерганизацией рабочих кооперативных обществ (именуемых обычно Центральными рабочими кооперативами («Церабкоп»'ами) при Центросоюзе образована Церабсекция (Центральная рабочая Секция); рабсекции с таким же задачами весьма часто существуют и в союзах потребительских обществ. Церабсекция и Рабсекция защищают также интересы Церабкоопов в отношении надлежащего снабжения их товарами и привлечения для них оборотных средств. Нередко секции производят хозяйственные операции по поручению Церабкоопов.

10. Средства кооперативных организаций

Средства кооперативных организаций составляются из вступительных и паевых взносов, из отчислений от чистых доходов и иных поступлений; к последним нужно относить также имущество, поступающее к кооперативным организациям при их образовании из разных источников, например, от ранее существовавших организаций. Все средства организаций подразделяются на капиталы: а) основной (неделимый), б) паевой и в) специальный.

В основной капитал зачисляются: а) вступные взносы, б) отчисления из чистой прибыли в размере, предусмотренном в уставе и в) другие поступления в этот капитал.

Основной капитал предназначается по преимуществу на приобретение, возведение и капитальный ремонт инвентаря и строений и на покрытие убытков организации, установленных по утвержденному отчету. Суммы из этого капитала могут быть обращаемы по постановлению общего собрания (собрания уполномоченных) на обороты организации.

Размер вступного взноса для каждого члена устанавливается уставом организации. По декретам установлен максимальный, вступной взнос для членов потребительских обществ в 50 коп. и для членов жилищно-арендных товариществ в 1 рубль.

В паевой капитал зачисляются паевые взносы членов; капитал этот предназначается в оборотные средства организации на ведение текущих операций. Нужно отличать обязательные и добровольные паевые взносы. Размер обязательного для члена паевого взноса также устанавливается в уставе организации; по декретам установлен предельный размер обязательного паевого взноса для членов потребительского общества в 5 рублей и для членов жилищно-арендного товарищества в 20 рублей. Кроме обязательных паевых взносов допускаются также добровольные паевые взносы, которые, как общее правило, никаких преимуществ для членов, сделавших их, не создают, но как исключение из этого правила, в кредитных кооперативных организациях и в организациях других видов кооперации, ведущих кредитные функции, добровольные паевые взносы дают основание к открытию большего кредита тем членам, которые сделали такие взносы, при чем размер открытого члену кредита находится обычно в определенной пропорции к его добровольным паевым взносам.

Выбывающим из организации членам их обязательные паевые взносы возвращаются.

Добровольные паевые взносы подлежат возврату и ранее выбытия членов, при условии поступления от них заблаговременно в сроки, определенные уставом или соответствующими постановлениями общего собрания (собрания уполномоченных), заявления об этом.

В случае ликвидации организации паевой капитал распределяется между ее членами по покрытии всех ее долгов.

Паевой капитал ввиду указанных его свойств называется делимым, а другие капиталы кооперативных организаций являются неделимыми капиталами и именуются таковыми.

Специальные капиталы образуются из: а) добровольных взносов членов в эти капиталы, б) отчислений в них из чистой прибыли, в) специальных надбавок на отпускаемые товары, г) пожертвований на специальные цели. Назначение специальных капиталов определяется одновременно с постановлениями об их образовании и расходуются согласно их назначению.

Кроме перечисленных капиталов в кооперативных организациях могут быть образованы запасные капиталы путем отчисления определенной доли прибылей организации; запасные капиталы предназначаются на покрытие возможных убытков организации.

II. Дополнительная ответственность членов кооперативной организации по ее обязательствам

Члены кооперативной организации несут ответственность по ее обязательствам. Если эта ответственность не ограничена размером обязательного пая,то такую ответственность сверх обязательного пая называют «дополнительною». В советском законодательстве впервые признано за кооперативными организациями право на установление «дополнительной материальной ответственности своих членов по обязательствам кооператива» в декрете 26 июля 1921 г.—«Положение о средствах кооперации».

Размер ответственности членов кооператива по его обязательствам, гласит этот декрет, определяется уставом кооператива. И все изданные после

26 июля 1921 г. декреты также не содержат никаких ограничений для установления размера ответственности членов. Следовательно, нет препятствия к установлению обычного минимума такой ответственности в размере обязательного членского пая. Нет, впрочем, формальных препятствий к установлению минимума в размере даже меньшем, чем обязательный пай, но такое снижение ответственности настолько нецелесообразно по практическим соображениям (для получения организацией минимума необходимого ей кредита), что оно и раньше никогда не имело места и никогда, вероятно, при нынешнем хозяйственном строе также не встретится. Нет также препятствий к установлению ответственности более высокой, чем обязательный паевой взнос—дополнительной (сверх обязательного паевого взноса) ответственности членов организации, при чем советское законодательство допускает установление *неограниченной* ответственности членов организации всем их имуществом, в чем бы таковое не заключалось. Но неограниченная ответственность членов по обязательствам организации должна сплошь да рядом явиться тормазом к вовлечению населения в кооперацию, да в ней, обычно, нет и надобности; так, например, устанавливать неограниченную дополнительную ответственность в потребительском обществе совершенно не нужно, она и в прежней практике потребительской кооперации никогда не встречалась, и не к чему ее в дальнейшем вводить в потребительских организациях.

Неограниченная ответственность членов по обязательствам организации, однако, совершенно уместна в артелях ответственного труда; она может быть целесообразной в кустарно-промысловых и сельско-хозяйственных кооперативах с небольшим числом членов.

Установление ограниченной дополнительной ответственности членов потребительской организации всегда признавалось целесообразным и у нас, и за границей, а при нынешних в нашей стране условиях считается даже безусловно необходимым: декрет 20 мая должен был установить и установил, как мы видели, незначительный максимум (5 руб.) обязательного для членов потребительского общества паевого взноса, чтобы открыть широко двери потребительской кооперации для всего трудящегося населения; следовательно, сумма паевого капитала организации, составленная из таких паев, всегда будет недостаточна для оборотных средств, требуемых для развития операции в масштабе, нужном для минимального удовлетворения потребительских нужд кооперированного населения.

И обычно все в совокупности средства кооперативных организаций неспособны создать соответствующую надобности кредитоспособность их. Коррективом здесь должна и может явиться дополнительная ответственность членов по обязательствам организации. Но помимо того, что она увеличивает кредитоспособность организации, она является для членов ее побудителем для более внимательного отношения их к ведению дел в организации, чтобы по возможности оградить себя от фактического несения дополнительной ответственности по ее обязательствам.

В декретах не содержится правил, в каком порядке члены организации могут быть привлекаемы к несению этой ответственности, и этот пробел необходимо заполнять в конкретных уставах (это уместно, но не обязательно делать в разделе о прибыли и убытках организации). Довольно нередко приходится встречаться с мнением, будто кредитор, не получивший по своим требованиям удовлетворения от организации, может обратить свое взыскание против членов ее. Здесь сплошное недоразумение—никаких непосредственных отношений между кредиторами организации и ее членами дополнительная ответственность не создает, к членам организации может обращаться за участием в оплате ее обязательств только сама организация, но на основа-

нии соответствующего постановления общего собрания (собрания уполномоченных), или ликвидационной комиссии.

Далее, к участию в покрытии обязательств организаций члены ее (все члены по разверстке между ними поровну) могут привлекаться только по исчерпании других средств организации и при том на сумму, не превышающую предел дополнительной ответственности членов по уставу.

Обычно дополнительная ответственность устанавливается в кратном размере к сумме обязательного паевого взноса; такой способ определения размера дополнительной ответственности настолько общеупотребителен, что в кооперативном быту очень часто приходится сталкиваться с мнением, будто в иной форме не полагается ее определять, но это сплошное недоразумение—исчисление дополнительной ответственности возможно в любой форме, не исключая указания определенной цифровой суммы или всякой имущественной ценности, каковой является также выполнение определенного количества работы.

Надобно добавить, что не противоречит задаче, преследуемой институтом дополнительной ответственности, требовать пополнения членами их обязательных паевых взносов в случаях уменьшения этих взносов вследствие убытков, понесенных организацией. Но это право организации на истребование пополнения паевых взносов, с одной стороны, и обязанность членов на такое пополнение надлежит, во избежание недоразумения, ясно оговорить в уставах организаций.

12. Органы управления и контроля в кооперативных организациях

Декреты о кооперации устанавливают обязательные для кооперативных организаций органы управления. Таковыми являются для организаций 1-й степени (обществ, товариществ и артелей)—общее собрание или собрание уполномоченных и правление. Факультативно, по уставу кооперативных организаций 1-й степени, учреждается на-ряду с этими двумя органами еще третий орган—совет. Для союзных об'единений—собрание уполномоченных и правление, в качестве обязательных органов, и на-ряду с ними факультативно совет.

В отношении кооперативов 1-й степени установление, в качестве обязательного органа, общего собрания или собрания уполномоченных, находится в свободном усмотрении самой организации. При выборе того или другого из этих органов следует руководствоваться наличными в данной организации условиями: предпочтительным является общее собрание, поскольку число членов организации и могущее быть в ее распоряжении помещение предоставляет фактическую возможность созывать общее собрание членов организации с достаточной гарантией его надлежащей работоспособности. Отдавая предпочтение собранию уполномоченных перед общим собранием, однако, отнюдь нельзя отказываться от устройства собраний членов по группам или районам, или даже общего собрания всех членов, при том не только для избрания уполномоченных, но и для выявления нужд организации и входящих в ее состав членов, для обсуждения отчетов органов своей организации, для пропаганды кооперативных начинаний, для снабжения уполномоченных наказами к предстоящим собраниям уполномоченных и для получения вотума всех членов организации по отдельным важным для организации вопросам.

1. Собрание уполномоченных или общее собрание.

Высшим органом управления в кооперативной организации является собрание уполномоченных или общее собрание. Постановления этого органа,

поскольку ими не нарушаются действующие в республике законы или устав организации,—безапелляционны. В компетенцию этого органа обязательно входит:

а) рассмотрение и утверждение плана действий, равно как сметы доходов и расходов организации;

б) рассмотрение и утверждение отчетов правления, распределение чистой прибыли и определение порядка погашения убытков общества;

в) определение числа членов правления, совета и ревизионной комиссии и кандидатов к ним и избрание составов этих органов;

г) назначение содержания членам выборных органов организации;

д) установление порядка рассрочки уплаты паевых взносов;

е) установление условий отпуска товаров не-членам или иного их обслуживания;

ж) рассмотрение и утверждение правил по образованию и расходованию специальных капиталов;

з) рассмотрение жалоб на правление, совет, ревизионную комиссию и другие органы общества;

и) разрешение вопросов об ответственности членов правления, совета, ревизионной комиссии и других органов общества за упущения и неправильные их действия;

к) решение вопросов об изменении и дополнении устава, о слиянии организации с другими организациями, или о разделении ее на две и более самостоятельных организации и о прекращении деятельности организации.

Безусловно также целесообразно в целях гарантии полной об'ективности и ограждения достоинства членов организации, включать в компетенцию собрания уполномоченных (общего собрания)—исключение из состава организации ее членов.

Устав может относить в компетенцию собрания уполномоченных и другие правомочия, внося таким образом ограничение в компетенцию правления, однако, совершение операций и совершение договоров и иных актов от имени организации никогда не может входить в компетенцию собрания уполномоченных (общего собрания), которое в праве давать обязательные директивы правлению в отношении предстоящих действий.

2. Правление.

Правление является исполнительным органом организации; оно ведет все ее дела без особой доверенности, совершает все операции, заведует всем ее имуществом, заключает договоры и сделки, выдает и принимает обязательства, организует и управляет предприятиями, ведет счетоводство и делопроизводство.

Как общее правило, правление—коллегиальный орган, все члены коего несут перед организацией солидарную ответственность. В этом отношении декрет 20 мая ввел серьезное новшество: он допускает замену коллегиального правления *единоличным руководителем* организации. Замена эта может быть введена в организации на основании постановления ее общего собрания (собрания уполномоченных).

3. Совет.

Роль совета, собирающегося периодически гораздо чаще, чем собрание уполномоченных, *по преимуществу* консультативная как для правления, так и для собрания уполномоченных, но он осуществляет и административную деятельность в случаях, как видно из нижеприводимых функций его, не терпящих отлагательства до ближайшего собрания уполномоченных, а также по специальным в каждом случае поручениям собрания уполномоченных.

Обычные функции совета:

а) рассмотрение отчетных за время от последней сессии совета, докладов правления и заключений по ним ревизионной комиссии;

б) обсуждение проектов смет и планов деятельности общества на предстоящий период;

в) обсуждение вопросов об аренде, приобретении, возведении и организации новых предприятий, а также вопросов о приобретении и возведении новых строений;

г) обсуждение проектов финансовых мероприятий организации на очередной отчетный период;

д) пополнение на срок до собрания уполномоченных состава правления взамен выбывших или устраненных членов его как из числа кандидатов в члены правления, так и из состава самого совета;

е) разрешение по поручению собрания уполномоченных других вопросов;

ж) обсуждение других дел, внесенных на рассмотрение совета правлением или ревизионной комиссией.

4. Ревизионная комиссия.

В качестве органа контроля над кооперативной организацией—для наблюдения за деятельностью органов управления, проверки отчетности и ревизии дел,—ежегодно собранием уполномоченных избирается ревизионная комиссия со следующими функциями:

а) периодическая проверка наличности денег и сличение ее с книгами;

б) проверка наличности товаров, материалов и прочего имущества в лавках, складах и других предприятиях организации и установление степени соответствия этой наличности с книгами;

в) рассмотрение жалоб на правление до внесения их в собрание уполномоченных и представление своих заключений по ним;

г) проверка отчетов, счетоводных книг и документов и представление собранию уполномоченных заключений как о годовом отчете, смете и плане действий, так и о проверке действий общества за операционный год;

д) предварительное рассмотрение важнейших мероприятий, намеченных правлением и дача заключений по ним. Производство отдельных проверочный действий ревизионная комиссия может возлагать на отдельных своих членов.

Ревизионная комиссия делает указания правлению на обнаруженные ею при рассмотрении жалоб и при производстве проверочных действий неправильности. В случае же обнаружения существенных беспорядков или злоупотреблений в делах организации, ревизионная комиссия может требовать созыва правлением собрания уполномоченных (общего собрания); и в случае неисполнения правлением такого требования ревизионной комиссии, она сама в праве созвать такое собрание.

13. Ликвидация кооперативных организаций

Соответственно нормам новейших декретов о кооперации следует считать, что кооперативные организации ликвидируются:

а) по постановлению общего собрания (собрания уполномоченных);

б) если число членов будет менее кворума, предусмотренного по уставу, при чем, если в уставе такой кворум не определен, то принимается в расчет определенный по декрету для данного вида организаций кворум;

в) по несостоятельности и

г) по постановлению: в отношении кооперативных организаций 1-й степени—местного губисполкома или соответствующего ему органа, а в отношении губернских, районных, областных и соответствующих им союзов—Совнаркома Союзной Республики; в случае уклонения данной организации от указанной в уставе цели или в случае уклонения ее деятельности в сторону, противную интересам государства.

Во всех случаях, кроме предусмотренных в пунктах «в» и «г», ликвидация осуществляется правлением организации, если общее собрание (собрание уполномоченных) не поручит производство ее особо избранным, в числе не менее трех, ликвидаторам. Постановление собрания уполномоченных о ликвидации публикуется в местной официальной газете и сообщается органу регистрации потребительских кооперативных организаций.

В случаях ликвидации организации вследствие несостоятельности или по постановлению упомянутого выше административного органа, ликвидационная комиссия соответственно организуется судом или административным органом.

Ликвидаторы, выбранные общим собранием (собранием уполномоченных) подчиняются правилам, установленным для членов правления; на тех же основаниях они несут ответственность за причинение убытков и подлежат контролю ревизионной комиссии.

Ликвидационные комиссии, назначенные судом и административным органом, подчинены им и действуют на основании правил для таких комиссий.

Если имущество организации окажется недостаточным для покрытия ее обязательств, то ликвидаторы взыскивают недостающую сумму с членов в пределах дополнительной их ответственности и в порядке таковой ответственности.

Возврат обязательных паевых взносов членам организации за вычетом убытков по разверстке может быть произведен не ранее погашения всех причитающихся с организации долгов, по утверждении собранием уполномоченных или органов, назначивших ликвидацию отчета ликвидаторов. Суммы, необходимые для удовлетворения по спорным делам организации и долгам, по которым еще сроки не наступили, вносятся ликвидаторами в депозит надлежащего суда. За нарушение изложенных правил ликвидаторы отвечают совокупно.

По уплате долгов организации и по возвращении паевых взносов ее членам, оставшееся имущество обращается по постановлению общего собрания (собрания уполномоченных) на кооперативные или другие общеполезные цели, а в случаях ликвидации по постановлениям административного органа по его же постановлению.

1) по постановлению: в отношении кооперативных организаций 1-й степени — местного губисполкома или соответствующего ему органа, а в отношении губернских, районных, областных и соответствующих им союзов — Совнаркома Союзной Республики; в случае уклонения данной организации от указанной в уставе цели или в случае уклонения ее деятельности в сторону, противную интересам государства.

Во всех случаях, кроме предусмотренных в пунктах «а» и «б», ликвидация осуществляется правлением организации, если общее собрание (собрание уполномоченных) не поручит производство ее особо избранным, в числе не менее трех, ликвидаторам. Постановление собрания уполномоченных о ликвидации публикуется в местной официальной газете и сообщается органу регистрации потребительских кооперативных организаций.

В случаях ликвидации организации вследствие несостоятельности или по постановлению упомянутого выше административного органа, ликвидационная комиссия соответственно образуется судом или административным органом.

Ликвидаторы, избранные общим собранием (собранием уполномоченных) подчиняются правилам, установленным для членов правлений; на тех же основаниях они несут ответственность за причинение убытков и подлежат контролю ревизионной комиссии.

Ликвидационные комиссии, назначенные судом и административным органом, подчинены им и действуют на основании правил для таких комиссий.

Если имущество организации окажется недостаточным для покрытия ее обязательств, то ликвидаторы взыскивают недостающую сумму с членов в пределах дополнительной их ответственности и в порядке таковой ответственности.

Возврат обязательных паевых взносов членам организации за вычетом убытков по разверстке между ними производится не ранее погашения всех причитающихся с организации долгов, по утверждении собранием уполномоченных или органов, назначивших ликвидацию, отчета ликвидаторов. Суммы, необходимые для удовлетворения по спорным делам организации и долгам, по которым еще срок не наступил, вносятся ликвидаторами в депозит надлежащего суда. За нарушение изложенных правил ликвидаторы отвечают совокупно.

По уплате долгов организации и по возвращении паевых взносов членам, оставшееся имущество обращается по постановлению общего собрания (собрания уполномоченных) на кооперативные или другие общеполезные цели, а в случаях ликвидации по постановлению административного органа — по его же постановлению.

13. Ликвидация кооперативных организаций

[illegible]

Раздел третий

НАЛОГИ И СБОРЫ

I. Промысловое обложение

Действующим законом о государственном промысловом налоге является «Положение о государственном промысловом налоге» от 18 января 1923 г. (Собр. Узак. 1923 г., № 5, ст. 89).

Государственным промысловым налогом облагаются торговые и промышленные предприятия и заведения, а также единоличные ремесла и промысловые занятия, перечень каковых ремесел и занятий содержится в особой росписи, утвержденной НКФ по соглашению с Комиссией Внутренней Торговли при СТО (реорганизованной в НКВТ) и ВСНХ (Вестн. Фин. за 1923 г., Оф. отд., прил. к № 6 (51). Налог этот распространяется на всю территории Союза ССР, при чем для ЗСФСР он введен в действие лишь с 1 апреля 1924 года, а для территории быв. Дальневосточной республики с 1 октября 1923 года. Промысловый налог состоит из *патентного и уравнительного* сборов.

А. Патентный сбор

Патентный сбор уплачивается посредством выборки надлежащего промыслового свидетельства на каждое отдельное торговое или промышленное предприятие, складочное помещение, а также на каждый отдельный промысел и отдельное личное промысловое занятие.

1. Ставки патентного сбора.

Чтобы определить ставку патентного сбора для торгового или промышленного предприятия или единоличного промысла и промыслового занятия, необходимо установить, к какому поясу и разряду принадлежит предприятие или промысел. (Расписание распределения местностей всего Союза ССР *на пояса* по таксам патентного сбора с торговых и промышленных заведений, предприятий и личных промысловых занятий утверждено НКФ по соглашению с КВТ (ныне НКВТ) и ВСНХ и распубликовано в Оф. отд. Вест. Фин. за 1923 г., прил. к № 6 (51) и в № 97 от 7 декабря 1923 г.). Расписания *разрядов* и *поясных ставок* патентного сбора для промышленных предприятий, торговых предприятий, для складочных помещений при торговых и промышленных предприятиях и для личных промысловых занятий приложены к «Положению о государственном промысловом налоге» (приложения 1, 2, 4 и 5 к ст. 89, № 5), но в эти приложения последующими узаконениями внесены следующие существенные изменения и дополнения.

Так, декретом ЦИК и СНК СССР от 12 сентября 1923 года «Об изменениях к Положению о промысловом налоге» (Собр. Уз. 1923 г., № 100, ст. 988 и приложение к ней) установлены *в червонном исчислении* суммы, размером коих определяются разряды обложения торговых предприятий (изменено 2-е Приложение к Положению о государств. пром. нал.), и, кроме того, тем же декретом установлены впервые твердые (в червонном исчислении)

поясные ставки патентного сбора с торговых и промышленных предприятий, складочных помещений и личных промысловых занятий *).

Помимо указанных изменений, внесено еще одно дополнение декретом ЦИК и СНК СССР 28 сентября 1923 года «о порядке обложения промысловым налогом занятий торговым посредничеством» (Собр. Узак. 1923 года, № 101, ст. 1014), согласно коего привлечены к обложению патентом по предприятию лица, занимающиеся торговым посредничеством хотя бы единолично, но в виде свободного пормысла, т.-е. не по найму (комиссионеры, маклера и др.), независимо от того, содержат ли они для своего занятия особые помещения или осуществляют свой промысел, не имея особых помещений. В противоположность вышеуказанным торговым посредникам, лица, занимающиеся торговым посредничеством *по найму* (а не в виде свободного промысла) или обслуживающие *одно определенное* предприятие (коммивояжеры, агенты и др.), не привлекаются к обложению промысловым налогом за предприятие, а за них оплачивает предприятие—наниматель патент за личное их промысловое занятие. В развитие декрета 28 сентября 1923 г., НКФ утверждена 10 октября 1923 года инструкция «о порядке применения постановления ЦИК и СНК СССР от 28 сентября 1923 г. при обложении *уравнительным сбором занятий торговым посредничеством*» («Вест. Фин.» за 1923 г. Оф. отд., прил. 4 (77) к № 41—42).

Следует также отметить постановление НКФ СССР от 27 сентября 1923 года «о торговле, облагаемой патентным сбором по п. 1 разряда 2-го, расписания разрядов торговых предприятий», устанавливающее на основании ст. 13 Полож. о госуд. пром. нал. следующую льготу для государственных и кооперативных предприятий.

Государственные и *кооперативные* предприятия, производящие торговлю при *наличии одного наемного служащего* из *постоянных небольших помещений, площадью не более одной квадратной сажени,* облагаются патентным сбором по п. 1 *разр. 2-го,* расписания разрядов торговых предприятий, между тем как такая же торговля, производимая частными лицами и учреждениями, облагается по п. 1 *разряда 3-го* Расписания.

2. Время выборки полугодовых и сезонных патентов и стоимость их.

Как общее правило, патентный сбор взимается по полугодиям, вперед за каждое полугодие бюджетного года (с 1 октября по 30 сентября), а именно за полугодие октябрь—март не позже 1 октября, за полугодие апрель—сентябрь—не позже *1 апреля.* Однако, для некоторых видов торговли могут выдаваться и *сезонные* патенты либо на *три месяца, либо на полгода.* (Сезонной торговлей признается торговля овощами, ягодами, свежими грибами и пр. и торговля в курортах и на ярмарках, длящаяся более 15 дней). Помимо сезонных патентов, закон о промысловом налоге знает также и одномесячные патенты, выдаваемые лицам, торгующим с рук на рынках, базарах и ярмарках, длящихся не более 15 дней. Для выборки *сезонных—полугодовых* патентов, а также месячных патентов закон не устанавливает никаких сроков, и патенты могут быть выбраны в любой момент, сроком на 6 месяцев или на 1 месяц; выборка же трехмесячных сезонных патентов ограничена определенными периодами: октябрь—декабрь, январь—март, апрель—июнь и июль—сентябрь, при чем эти патенты должны быть выбраны до начала операций в каждом периоде. Трехмесячные сезонные патенты не выдаются на два периода подряд.

---

*) В таблице, приложенной к декрету 12 сентября 1923 г., приведены ставки *государственного* сбора; к ним прибавляется местный сбор с патентов не свыше 100%, цены государственного сбора.

Стоимость сезонных патентов (безразлично—полугодовых и трехмесячных) та же, что и обыкновенных полугодовых, стоимость же одномесячных патентов равна одной трети стоимости полугодового.

3. Патенты на складочные помещения.

Одновременно с выборкой патентов на торговые предприятия надлежит выбирать бесплатные регистрационные билеты или платные патенты на свои складочные помещения при торговых предприятиях исключительно для хранения товаров. Складочные помещения могут содержаться только при предприятии, на которое выбран патент, и имеют разряд того торгового предприятия, при котором находятся. *Самостоятельный патент на складочное помещение не выдается.*

Торговые заведения могут иметь один погреб или ледник для хранения скоропортящихся продуктов, который не считается складочным помещением, и на него нет надобности выбирать ни *бесплатный регистрационный билет,* ни платный патент. Торговые предприятия III, IV и V разрядов вправе получать два бесплатных регистрационных билета.

Из торговых предприятий, выбирающих патенты по II разряду, некоторые виды торговли, а именно обозначенные в п.п. 2, 4, 6 и 10 II разряда, расписания разрядов торговых предприятий (2-е приложение к Положен. о промысл. нал.), имеют право на содержание *1 склада* по бесплатному регистрационному билету, все же остальные торговые предприятия II разряда а равно и все предприятия I разряда вовсе не имеют права на получение бесплатных регистрационных билетов для складов.

Платные же патенты на склады (притом в неограниченном числе) могут получать лишь торговые предприятия III, IV и V разрядов.

4. Добавочный патентный сбор для торговли предметами роскоши.

Торговля предметами роскоши облагается добавочным патентным сбором. В приложении 6-м к Положению о промысловом налоге (Собр. Узак. 1923 г., № 5, ст. 89), приведены две группы предметов и товаров, признаваемых по закону предметами роскоши и подлежащих обложению патентным сбором по содержащимся в этом приложении правилам, в развитие коих НКФ утверждена 9 августа 1923 г. «Инструкция о промысловом обложении производства предметов роскоши и торговли ими» (Вест. Фин. за 1923 г. Оф. отд., прил. 1 (55) к № 33). По этим правилам на право торговли предметами роскоши надлежит выбирать специальный *добавочный* (к основному патенту) патент, независимо от того, торгует ли данное предприятие только предметами роскоши или на-ряду с предметами роскоши продает и другие товары. Правом выбирать добавочные патенты не пользуются торговые предприятия I разряда.

Добавочные патенты на право торговли предметами роскоши выбираются одновременно с основными патентами и на срок их действия; если же добавочный патент выбирается позже основного, то он должен быть выбран до начала производства торговли предметами роскоши и имеет силу на срок действия основного патента.

Стоимость добавочного патента зависит от разряда торгового предприятия и выражается для всех разрядов торговых предприятий в кратном отношении к основной (сбора в пользу государства) цене патентов для торговых предприятий III разряда в данной местности, с прибавлением еще в пользу Последгол 50% основной (в пользу государства) цены нормального патента торгового предприятия. Так, например, торговое предприятие V раз-

ряда за добавочный патент на право торговли предметами роскоши уплатит 500% патентного сбора в пользу государства за патент III разряда торговых предприятий своей местности и сверх того 50% государственного V разряда патентного сбора с предприятия в пользу Последгол. Помимо добавочного патентного сбора, торговля предметами роскоши облагается также и *усиленным* уравнительным сбором (см. Уравнит. сбор).

5. Обмен и перевод патентов.

Если во время действия патента торговое предприятие переходит в высший разряд (розничная торговля становится полуоптовой или оптовой) или переносится в высший пояс местности, то патент можно *обменять на* соответствующий новым условиям путем доплаты разницы. Далее, при переводе торгового предприятия из одного помещения в другое в пределах одной и той же местности до истечения срока действия патента, при передаче предприятия другому владельцу или при изменении состава совладельцев, патент сохраняет свою силу до срока, если об этих переменах не позже, чем в 2-недельный срок со дня происшедшей перемены, будет сообщено местному финансовому инспектору для учинения им отметки на патенте.

Если же предприятие переводится в другую местность, то заявление должно быть сделано в 2-недельный срок как тому финансовому инспектору, из участка коего переведено предприятие, так и тому, в участок коего перешло предприятие, для учинения отметок на патенте. Без соответствующих отметок финансового инспектора патент, в случае вышеуказанных перемен, считается недействительным. В таком же порядке могут быть переводимы на имя других лиц патенты на личные промысловые занятия, выбранные предприятием для своих служащих, если на место одного лица поступает другое, а срок выбранного патента еще не истек.

6. Последствия невыборки патентов.

Все патенты—на право торговли, на личные промысловые занятия для служащих, на складские помещения (платные или бесплатные регистрационные билеты)—должны быть выбраны до начала каких-либо действий по торговле, а для предприятий, продолжающихся непрерывно, до начала следующего очередного периода действия патента. Если на содержание предприятия не взято вовсе патента или если требуемый патент не будет взят и пред'явлен финансовому инспектору в течение назначенного при составлении протокола срока, то предприятие это по распоряжению финансового инспектора подлежит закрытию.

Непосредственный надзор за исполнением правил о государственном промысловом налоге в пределах налоговых районов закон возлагает на финансовых инспекторов при помощи других лиц местного налогового надзора (финансовых агентов и лиц их заменяющих). В случаях обнаружения при поверке финансовыми инспекторами или другими лицами, производящими поверку, нарушений правил о промысловом налоге, ими составляются подробные протоколы, копии с которых, по просьбе лиц, на которых составлены протоколы, выдаются финансовыми инспекторами по уплате установленного канцелярского и гербового сборов. Нарушитель правил о промысловом налоге имеет право требовать занесения в протокол устных его об'яснений и, кроме того, подавать письменные об'яснения. Протоколы поступают на рассмотрение финансового отдела, который рассматривает дело, постановляет решение по нем, каковое об'является под расписку плательщику налога с указанием порядка и срока обжалования состоявшегося по делу решения.

7. Штрафы за нарушение правил взимания промыслового налога.

В правилах о взимании промыслового налога установлено, за какие нарушения взыскиваются штрафы и в каком размере.

Так, за производство торговли без установленного промыслового патента или по патенту меньшей ценности, чем подлежавший выборке, владельцы торговых предприятий, сверх обязанности взять надлежащий патент (или обменять на таковой патент имеющийся у них, с соответственной доплатой), подвергаются денежному взысканию не свыше пятикратного размера неуплаченной или недоплаченной' казенной стоимости (государственный сбор) подлежащего выборке патента. Такому же взысканию подвергаются и владельцы, допустившие в своих предприятиях к исполнению обязанностей, без надлежащих патентов на личное промысловое занятие, служащих, на которых предприятие обязано было выбрать соответствующий патент.

За *несвоевременную выборку патентов* виновные в этом лица подвергаются взысканию не свыше трехкратного размера стоимости несвоевременно выбранного патента.

За содержание склада, свободного от обложения промысловым налогом, без выборки на него бесплатного билета, виновные в том подвергаются денежному взысканию в размере не свыше одной пятой части казенной стоимости полугодового патента, установленного для того предприятия, к которому данный склад относится. Карается также штрафом в размере не свыше половины основной (в пользу государства) цены патента отсутствие патентов на видном месте в торговых заведениях.

Равным образом за неимение на торговом заведении или на складе вывески на видном месте, с указанием предмета предприятия и фамилии владельца или названия фирмы, владельцы предприятий подвергаются взысканию в размере не свыше одной пятой стоимости патента на это предприятие или склад.

8. Жалобы на постановления органов фиска.

Все перечисленные денежные взыскания налагаются финансовыми отделами по представлениям (протоколам) финансовых инспекторов; плательщики в *трехнедельный* срок со дня об'явления им постановлений финотдела могут приносить жалобу в губернскую налоговую комиссию через подлежащий финотдел. Подача жалобы в губернскую налоговую комиссию не останавливает приведения в исполнение обжалованного постановления. Но в особо уважительных случаях, по ходатайствам жалобщиков, губфинотделам предоставляется приостанавливать применение принудительных мер взыскания до рассмотрения жалобы. Постановления губернской налоговой комиссии признаются окончательными и могут быть обжалованы в месячный со дня об'явления срок в Наркомфин лишь в порядке надзора, т.-е. когда постановление явно нарушает действующие законы или инструкции. Подача жалобы в Наркомфин не приостанавливает приведения в исполнение обжалованного постановления..

Б. Уравнительный сбор

Уравнительным сбором называется промысловый налог, размер коего исчисляется по оборотам предприятия за предшествующее окладному полугодие.

1. Предприятия, подлежащие уравнительному сбору.

Уравнительному сбору подлежат все выбравшие полугодовые патенты торговые предприятия II, III, IV и V разрядов и лица, занимающиеся торговым посредничеством не по найму или не для одного только предприятия.

Предприятия, содержимые по одномесячным и трехмесячным патентам, освобождаются от уравнительного сбора. Равным образом не привлекаются к обложению уравнительным сбором предприятия, закрытые в полугодии, предшествующем окладному, поэтому предприятия, закрытые в период октябрь—март, не платят уравнительного сбора за полугодие апрель—сентябрь, хотя бы на эти предприятия и был выбран патент на период октябрь—март.

2. Налоговые комиссии.

Оклады уравнительного сбора устанавливаются налоговыми комиссиями, которые определяют размер оборота каждого предприятия за предшествующее полугодие и с этой суммы исчисляют оклад предприятия на текущее полугодие. В каждом налоговом участке организуется налоговая комиссия по промысловому налогу в следующем составе: а) два представителя исполкома местного совета, б) один представитель уездного (окружного) отдела местного хозяйства, в) один представитель от губпрофсовета или упрофбюро, и г) два члена от плательщиков, из коих один назначается исполкомом из числа кандидатов, представленных биржевыми комитетами, а где их нет— кооперативными организациями, а второй — из числа кандидатов, представляемых комитетами рыночных торговцев или соответствующими организациями.

3. Определение облагаемого оборота.

При определении оборота предприятий, налоговые комиссии руководствуются следующими установленными НКФ правилами. Оборотом, с которого исчисляется уравнительный сбор, признается: а) для товаро-торговых предприятий—сумма валовой выручки по продаже товаров за наличные и в кредит, за исключением сумм, вырученных по отдельно облагаемым подрядам и поставкам и ярмарочной торговле; б) для предприятий транспортных, перевозочных, трудовых артелей и всяких нетоварных торговых предприятий—сумма валового дохода; в) для посреднических, комиссионерских и экспедиторских предприятий—сумма комиссионного вознаграждения; г) для кредитных учреждений—сумма процентов, начисленных в пользу учреждения, комиссии, провизии и других валовых прибылей; д) для откупов—сумма, вырученная откупщиком от осуществления своего права на откуп; е) для подрядов и поставок—сумма их, на которую подряд выполнен.

Обороты *вновь возникших предприятий* определяются налоговыми комиссиями следующим образом: за первое окладное полугодие существования предприятия оборот определяется предположительно за время от начала операций до конца окладного полугодия; за второе окладное полугодие основанием для исчисления оборота служит оборот в первом окладном полугодии, увеличенный, однако, по расчету за полное окладное полугодие, и только за третье полугодие оборот исчисляется фактически по оборотам предшествующего окладному (второго) полугодия.

Владельцы подлежащих уравнительному сбору предприятий обязаны к 15 октября (за полугодие апрель—сентябрь) и 15 апреля (за октябрь—март) подать заявления о сумме оборота за предшествующее окладное полугодие в налоговую комиссию по особой форме, приобретаемой у фининспектора; кроме заявления об обороте, торговые предприятия III и выше разрядов обязаны представлять в комиссию, по ее требованию, торговые книги.

Налоговая комиссия, при определении размера оборота предприятия, руководствуется представленными ей документальными данными, а также теми сведениями, которые имеются в ее распоряжении в результате обследования предприятий на местах.

4. Исчисление оклада налога.

Исчисление оклада производится или из среднего процента—1½% с суммы оборота за полугодие, если оборот не дифференцирован, или из тех процентных ставок, которые установлены в классификации торговых предприятий, утвержденной НКФ (Прил. 3 (47), к № 30 Вест. Фин. от 27 июля 1923 г.). Как к среднему проценту, так и к процентным ставкам, установленным в таблице, причисляется в таком же размере надбавка в пользу местных средств. При пользовании таблицой необходимо иметь в виду, что полуоптовая торговля облагается тем же процентом, что и розничная, если полуоптовая торговля совмещается с розничной. Чистая полуоптовая торговля облагается процентом обложения, средним между процентами, предусмотренными табелью для оптовой и розничной торговли.

Налоговой комиссии предоставляется право понижать оклады для предприятий, находящихся в особо-затруднительном положении, равно и повышать оклад, но не более, чем вдвое, для предприятий, оказавшихся, по мнению комиссии, в особо выгодных условиях.

Из исчисленной суммы оклада вычитается основная (в пользу государства) стоимость выбранного на окладной период патента на самое предприятие, т.-е. не считая патентов на складочные помещения, на личные промысловые занятия служащих, на продажу крепких напитков и табака и на торговлю предметами роскоши. Если за вычетом стоимости основного патента оклад получится менее двадцати копеек, то уравнительный сбор вовсе не взимается. Установленные полугодовые оклады уравнительного сбора могут уплачиваться в равных частях в два срока: за первое полугодие не позднее 25 ноября и 25 февраля, а за второе полугодие не позже 25 мая и 25 августа. Для предприятий, находящихся в уезде и значительно удаленных от канцелярии финансового инспектора, указанные сроки платежа уравнительного сбора могут быть, по постановлению губфинотдела, отсрочены, но не более, как на один месяц.

5. Обложение в порядке «Временных Правил» от 18 января 1923 года.

Особым порядком, в порядке так-называемых «Временных правил», производится обложение уравнительным сбором государственных трестов, синдикатов, комбинатов, акционерных и смешанных обществ, обществ взаимного кредита, банков и союзов кооперативов (Прил. VII к Пол. о госуд. пром. налоге. Собр. Узак. 1923 года, № 5, ст. 89). Существенные моменты «Временных правил» сводятся к следующему. *Облагаемым оборотом* для предприятий, обложение коих производится по «Временным правилам», признается *общая сумма оборотов* всех входящих в состав перечисленных организаций предприятий по реализации продукции и товаров и по оказанию услуг как путем вольной продажи и отпуска в кредит, так и путем передачи государству по твердым ценам, *за вычетом из нее оборотов по передвижению ценностей внутри входящих в организацию предприятий*. Подобное исчисление оборота устраняет многократность обложения уравнительным сбором оборота организации, и в уничтожении этой многократности обложения сущность облегчения обложения по «Временным правилам». Оборотом *комиссионных и посреднических* предприятий перечисленных видов организаций признается сумма полученного комиссионного вознаграждения, а оборотом *кредитных учреждений* этих же организаций, сверх комиссионного вознаграждения, валовая сумма начисленных в пользу учреждений процентов и валовая прибыль по другим операциям.

Исчисление уравнительного сбора со всех предприятий, облагаемых по «Временным правилам», производится в Комитете по обложению подотчет-

ных предприятий при Губфинотделе, куда правления подотчетных предприятий подают отчет по особо установленной НКФ форме (Оф. прил. к «Вест. Фин.», № 85 за 1923 г.), с приложением подробного списка всех входящих в состав организации предприятий, с указанием их местонахождения и выбранных на каждое предприятие патентов и с приведением полных данных о размере оборотов за отчетное полугодие каждого предприятия и заведения в отдельности и совокупного оборота всей организации. Отчет этот должен быть представлен правлением организации, облагаемой в порядке «Временных правил», в течение первых двух месяцев каждого окладного периода за предшествующий период, т.-е. за полугодие апрель—сентябрь отчет должен быть представлен не позже 30 ноября, а за полугодие октябрь—март не позже 31 мая.

При невозможности для организации представить отчет в срок, закон предоставляет ей право в течение 2 первых месяцев окладного полугодия (до 30 ноября и до 31 мая) внести аванс в счет уравнительного сбора по приблизительному расчету, а отчет представить в течение 3-х следующих месяцев (т.-е. к 1 марта и к 1 сентября). Если внесенный аванс окажется впоследствии, после исчисления оклада на основании представленного отчета, недостаточным, то взыскивается доплата с *пеней,* которая исчисляется с 3-го месяца окладного полугодия по день уплаты. Если же организация не представит отчета в срок и не внесет аванса, то на нее, по постановлению Губфинотдела, налагается штраф в десятикратном размере государственного сбора по патенту V разряда торговых предприятий в данной местности, и, кроме того, организации, не представившие отчета в течение 3-х месяцев после срока, т.-е. 1 марта (за полугодие апрель—сентябрь) и 1 сентября (за полугодие октябрь—март), могут быть привлечены к обложению уравнительным сбором в общем порядке, и таким путем лишаются основных преимуществ обложения в порядке «Временных правил», а именно однократности обложения оборота всех предприятий, входящих в состав организаций. Следует также отметить особый порядок взимания надбавок с перечисленных организаций к уравнительному сбору в доход местных исполкомов. По декрету 3 мая 1923 года «о дополнении ст. 9 «Временных правил», в течение первых двух месяцев окладного полугодия (т.-е. не позже 30 ноября и 31 мая), отдельные предприятия, входящие в состав организаций, обязаны внести *на местах авансы* в размере 600% основной (в пользу государства) ставки патентного сбора, которому подлежит предприятие за соответствующий период. Взнос аванса производится в 2 срока равными частями. Внесенные платежи (авансы на местные потребности) принимаются в расчет общего по организации аванса и зачитываются при исчислении надбавки, причитающейся в доход местного исполнительного комитета; если же эти платежи превысят сумму надбавки на местные средства, то излишек зачисляется в уплату причитающегося с организации оклада уравнительного сбора.

В остальном обложение уравнительным сбором в порядке «Временных правил» производится согласно общей инструкции о промысловом налоге (исчисление оклада из процентных ставок, установленных «классификацией», вычеты из оклада и пр.), с тем, однако, отличием, что сроки взноса уравнительного сбора для предприятий, облагаемых по «Временным правилам», установлены особо: полугодовой оклад может быть уплачен в два срока: в течение 10 дней по получении извещения об установленном окладе и через месяц после этого первого срока.

6. Уравнительный сбор для торговли предметами роскоши.

Отдельно надлежит упомянуть об исчислении уравнительного сбора с торговых предприятий, торгующих предметами роскоши.

Проценты обложения уравнительным сбором торговли предметами роскоши значительно повышены по сравнению с установленными «классификацией» процентных ставок для прочих товаров. Так, для оптовой торговли предметами роскоши I группы—6% с оборота (2,5% госуд., 2,5% местн. и 1% Последгол), II группы—12% с оборота; для розничено-мелочной торговли предметами роскоши I группы—7%, а II группы—13% с оборота. Как уже раньше было упомянуто, стоимость добавочных патентов на торговлю предметами роскоши не зачитывается в счет оклада уравнительного сбора. Предприятиям, торгующим на-ряду с предметами роскоши и другими товарами, необходимо иметь в виду, что, по правилам НКФ, уравнительный сбор взимается в вышеуказанных процентных нормах со всей суммы оборота без подразделения на оборот от предметов роскоши и от прочих предметов, кроме тех случаев, когда в распоряжении налоговых органов имеются *несомненные данные раздельно о размерах оборота* от торговли предметами роскоши и от оборота по прочим товарам.

Несомненно, что избавиться от огульного обложения уравнительным сбором по ставкам для предметов роскоши со всей суммы оборота можно только при правильном ведении счетоводства.

В. Обложение кооперации промысловым налогом

Декретом 7 декабря 1923 года «о налоговых льготах для кооперативных организаций» установлен для кооперации следующий об'ем льгот.

1. Кооперативные организации, освобожденные от налога.

Совершенно освобождены от промыслового обложения все первичные кооперативы в *сельских местностях* и всякие кооперативы *рабочих фабрик и заводов повсеместно,* если оборот их не превышает 20.000 руб. в год или 10.000 руб. за полугодие. Такие кооперативы привлекаются к обложению в полугодии, непосредственно следующем за тем, в котором оборот его превысил 10.000 руб., но если оборот кооператива в одном полугодии превысит 10.000 рублей (напр., будет 11.500 руб.) и кооператив в силу этого будет привлечен к обложению (выберет патент), а оборот следующего полугодия будет, примерно 8,000 руб. и в общем, таким образом, за 2 полугодия оборот кооператива не превысит 20.000 руб. в год, то кооперативу, по его ходатайству, возвращается уплаченный налог, и он освобождается от промыслового налога на полугодие, следующее за тем, в котором оборот его достиг 8.000 руб.

Независимо от годового оборота совершенно освобождается от промыслового налога сбыт кооперативами всех степеней продуктов производства сельского хозяйства своих членов (сельских хозяев, земледельческих товариществ и артелей) и *снабжение* своих членов необходимыми в их сельском хозяйстве предметами.

Все освобождаемые от налога кооперативы обязаны выбрать бесплатный патент на предприятие и подавать своему финансовому инспектору два раза в год (1 ноября и 1 мая) сведения об обороте предприятия за истекшее полугодие. За невыполнение этих обязанностей правление кооператива подвергается штрафу не свыше 200 руб.

2. Обложение кооперативных организаций, не освобожденных от налога.

Для организаций всех видов кооперации, не освобождаемых полностью от промыслового налога, понижены, по сравнению с общеустановленными

ставками, на 50% или на 25% ставки патентов на торговые предприятия, на личные промысловые занятия, на склады, на продажу предметов роскоши, а также уравнительного сбора по оборотам, при чем скидкой 50% пользуются кооперативы, обслуживающие исключительно членов своей организации, а при обслуживании на-ряду с членами и не-членов—25%.

3. Обложение уравнительным сбором оборота кооперативных организаций.

Самой существенной льготой является установленный декретом порядок определения оборота кооперативных организаций. Для обложения кооперативных организаций уравнительным сбором по общей сумме оборота исключается внутри-кооперативный оборот: а) по продаже союзами (центральными, областными, губернскими, районными) кооперативов первичным кооперативам и обратно; б) вышестоящими союзами нижестоящим и обратно, т.-е. исключается оборот по передвижению товаров (вверх и вниз) по кооперативной линии, но только по линии одного и того же вида кооперации (потребительской, сельско-хозяйственной, кустарно-промысловой и кредитной).

Равным образом, как уже сказано выше, из оборота кооперативных организаций, облагаемых промысловым налогом, исключаются их обороты по операциям сбыта продуктов сельского хозяйства их членов и снабжения их членов необходимыми в сельском хозяйстве предметами.

Полученный в результате отмеченных вычетов оборот и явится облагаемым оборотом организации, к которому надлежит применить скидку в размере 50% или 25% с общеустановленных по уравнительному сбору ставок, если, конечно, оборот кооперативной организации после вычетов окажется выше 10.000 руб. за полугодие (оборот кооператива менее 10.000 руб. освобожден вовсе от промыслового налога).

Для исчисления облагаемого оброта кооперативных организаций существенно важным является постановление НКФ СССР от 26 марта 1924 г. «об изменении ст. 73 Инструкции от 5 июля 1923 г. о порядке взимания госпромналога» (Вест. Фин. Оф. Отд. № 31 за 1924 г.). По измененной этим постановлением редакции п. «и» ст. 73 оборотом кооперативных организаций считается или *валовая выручка* организации *или валовая ее прибыль*. Если товар поступает в кооперативную организацию «со стороны» и продается «на сторону», т.-е. поступает от государственных и иных некооперативных организаций или от кооперативных организаций другого вида и продается не по своей системе вверх и вниз («на сторону»), то оборотом для кооперативной организации в этом случае считается валовая выручка от продажи его товаров.

Если же кооперативная организация приобрела товар «не со стороны», т.-е. у кооперативной организации своей системы (вверх и вниз), но продала «на сторону», то в таком случае оборотом считается сумма начислений или отчислений по продаже товаров, т-е. валовая прибыль.

4. Освобождение служащих кооперативных организаций от выборки патентов.

Освобождаются от выборки патентов на личные промысловые занятия: а) члены правления и служащие кооператива, если они выполняют свои обязанности бесплатно; б) в каждом кооперативе (во всем кооперативе, а не в отдельных его предприятиях) три служащих или три члена правления, получающие за свой труд вознаграждение; в) служащие неторговых отделов

(статистического, инструкторского, культурно-просветительного, агрономического, юридического и др.) союзов кооперативов, равно как отдельные лица, если нет таких отделов, выполняющие означенные неторговые функции.

5. Обложение вновь возникших предприятий.

В отличие от общего порядка обложения, для вновь возникших кооперативов уплата патентного и уравнительного сборов за первое полугодие со дня его открытия отсрочивается на 2 года, при чем правление кооператива, для получения такой отсрочки, должно подать местному фининспектору заявление, что оно желает воспользоваться предоставляемым ему законом правом на эту отсрочку.

...ная Публичная Библиот... Все...

2. Подоходно-поимущественный налог

А. Подоходный налог

1. Лица, подлежащие обложению налогом и свободные от него.

Государственный подоходно-поимущественный налог является обложением доходов частных лиц как физических, так и юридических, и распадается на обложение доходов (подоходный) и обложение имущества (поимущественный). Государственному подоходно-поимущественному налогу подлежат: а) постоянно проживающие на территории СССР лица, имеющие самостоятельные доходы; б) лица, постоянно проживающие за границей, будь то граждане СССР или иностранные подданные, если они получают доходы от предприятий и имуществ, находящихся в пределах СССР; в) иностранные подданные, живущие в пределах СССР, и представительства иностранных фирм на территории СССР, и г) юридические лица—частные (негосударственные и некооперативные) акционерные общества и компании, а также паевые товарищества, имеющие утвержденный устав или положение, и следующие частные кредитные установления: акционерные и паевые банки, общества взаимного кредита и кредитные общества.

Не все, однако, физические лица, имеющие доходы, привлекаются к обложению; вовсе не подлежат обложению налогом лица, полугодовой доход коих не превышает определенной суммы (экстистенц-мимимума): для Москвы и Ленинграда 500 рублей, для городов 1-го пояса 450 руб., 2-го пояса 400 р., 3-го пояса 350 руб. и для прочих местностей 300 руб. Кроме того, следующие граждане освобождаются от налога независимо от пояса местности их проживания: а) лица, занимающиеся сельским хозяйством и облагаемые единым сел.-хоз. налогом, если они не имеют других источников дохода (торговли, службы, доходов от капитала и др.); б) рабочие и служащие в учреждениях и предприятиях и хозяйствах, получающие заработную плату или содержание менее 75 рублей в месяц и не имеющие других источников дохода; в) красноармейцы и занимающие штатные должности военно-служащие, милиционеры и весь строевой состав милиции; г) учащиеся, если не имеют самостоятельного заработка или других источников дохода; д) инвалиды, находящиеся на попечении органов Собеса или частных лиц и организаций; е) женщины, имеющие на своем попечениии детей моложе 14 лет или других нетрудоспособных членов семьи и содержащие себя и семью ремеслом или промыслом без эксплоатации наемного труда; ж) безработные, зарегистрированные на

бирже труда и не имеющие других источников, кроме пособия с биржи; з) лица, не имеющие своих средств к существованию (иждивенцы); и) лица, входящие в состав иностранного дипломатического корпуса в СССР, и к) консульские представители иностранных государств, торговые их агенты и служащие миссий, но только по принципу взаимности.

Все подлежащие налогу лица разделяются на следующие категории.

а) Категория А — лица, получающие доход от личного труда по найму.

К числу плательщиков налога по этой категории относятся рабочие и служащие, получающие заработную плату в размере свыше 75 рублей в месяц и не имеющие, кроме заработной платы, иных источников дохода. Доходом от личного труда по найму признается сумма заработка, получаемая рабочим или служащим, в каковую сумму включаются все фактически полученное им в полугодии, предшествующем окладному, из всех мест его работы и службы содержание (основное, сверхурочное, сдельное, премиальное, нагрузка) и другие виды вознаграждения, как-то: тантьемы, премии и др.

Размер полугодовых ставок: а) лица, получающие *в месяц* от 75 р. до 100 руб. уплачивают 3 р. 60 к.; б) свыше 100 руб. до 150 руб.—7 р. 20 к.; в) свыше 150 р.—15 руб. и сверх того по совокупности доходов (см. расписание разрядов и полугодовых ставок обложения по совокупности доходов стр.). Налог взимается по месту службы равными частями ежемесячно.

б) Категория Б — лица, получающие доход от личного труда не по найму.

(См. расписание полугодовых окладов стр. 143).

К числу плательщиков налога по этой категории относятся: а) ремесленники и кустари, не пользующиеся наемным трудом (I группа); б) лица, занимающиеся единолично разными мелкими промыслами (II гр.); в) лица, занимающиеся извозом легковым и ломовым (III группа); г) лица, единолично выполняющие работы, требующие специальных технических знаний или приспособлений, как-то: зубные техники, чертежники и т. п. (IV гр.); д) лица, единолично выполняющие за плату частные поручения (факторы, торговые агенты), а также районные инспекторы и агенты кредитных и страховых учреждений и странствующие приказчики (коммивояжеры), торгующие по образцам (V гр.); е) лица свободных профессий: вольнопрактикующие врачи, зубные врачи, ветеринары, инженеры, архитекторы и т. п., а также служители религиозных культов (VI гр.); однако, лица свободных профессий, получающие средства к жизни от службы за определенное вознаграждение и неимеющие вольных заработков, т.-е. неиспользующие своей профессии, как промысла, относятся к категории «А», и ж) все прочие лица, получающие доходы от личного труда и не принадлежащие к категории «А» (VII гр.).

Доходом от личного труда не по найму признается полученная в предшествующем окладному полугодию сумма валового заработка, за вычетом расходов, непосредственно связанных с применением каждого данного вида труда. Например, лица, занимающиеся извозом, вычитают из суммы своего валового заработка следующие расходы: а) на прокорм лошади и наем для нее и экипажей помещения; б) на содержание в исправности и на возобновление орудий промысла (лошади, экипажей, сбруи и брезентов), и в) на другие издержки, непосредственно вызываемые промыслом (например, ковка лошади, покупка колесной мази и т. п.).

в) Категория В — лица, получающие доход от владения промышленными и торговыми предприятиями, строениями, капиталами, от арендования имуществ и от других нетрудовых источников дохода.

(См. расписание полугодовых окладов, стр. 143).

К числу плательщиков налога по этой категории относятся: а) владельцы торговых и промышленных предприятий I разряда по промысловому налогу (I группа); б) владельцы и совладельцы предприятий торговых и промышленных 2 разряда (II гр.); в) владельцы и совладельцы предприятий торговых 3 разряда и промышленных 3 и 4 разрядов (III гр.); г) владельцы и совладельцы предприятий торговых 4 разряда и промышленных 5—7 разрядов (IV гр.); д) лица, занимающиеся комиссионными, маклерскими, экспедиторскими, кредитными и биржевыми операциями без содержания контор (V гр.); е) владельцы и совладельцы предприятий торговых 5 разряда и промышленных 8—12 разрядов (VI гр.); ж) владельцы строений в городах и сдаваемых в наем строений вне городов (VII гр.); з) лица, получающие доходы от арендования в городах имуществ с целью коммерческой эксплоатации (VIII гр.); и) лица, проживающие на доходы от денежных капиталов, процентных и дивидендных бумаг (IX гр.), и к) все прочие граждане, получающие доходы от владения имуществом, предпринимательской деятельности и других нетрудовых источников дохода, не предусмотренных предыдущими пунктами (X гр.).

Облагаемым доходом для лиц, отнесенных к категории «В», признается сумма получений этими лицами в денежной или натуральной форме, которая, за покрытием необходимых производственных и торговых расходов, связанных с извлечением дохода из данного источника, без включения в них отчисляемого владельцем вознаграждения себе и членам своей семьи, может быть употреблена получателем на удовлетворение личных потребностей или обращена в имущество, капитал, сбережение и на расширение предприятий.

В инструкции к Положению о государственном подоходно-поимущественном налоге даны исчерпывающие указания, как определяется облагаемый (чистый) доход лиц, отнесенных к категории «В». Мы здесь остановимся только на порядке определения облагаемого дохода от торговых и промышленных предприятий.

Валовым доходом от торговых и промышленных предприятий всякого рода считаются: а) все денежные и имеющие денежную ценность поступления, полученные за предшествовавшее окладному полугодие от продажи за наличные или в кредит предметов оборота предприятий; б) стоимость товаров и услуг, полученных взамен вознаграждения за оказанные предприятием услуги, и в) всякого рода иные, хотя бы и побочные, поступления в доход предприятия. К доходу предприятия причисляются также взятые из него товары или изделия для использования плательщиком и его семьей.

Из полученного валового дохода подлежат *исключению* расходы по предприятию и затраты на приобретение материалов производства и предметов торгового оборота, действительно произведенные в течение полугодия, предшествовавшего окладному, и относящиеся к операции этого полугодия. Однако, следующие расходы предприятия не подлежат исключению: а) суммы, затраченные на расширение предприятия; б) суммы, израсходованные на приобретение какого-либо имущества, кроме материалов производства и предметов торгового оборота; в) суммы, обращенные на уплату долгов, и г) суммы, уплаченные или причитающиеся с владельца и совладельцев предприятия в уплату подоходно-поимущественного налога. Но и в отношении расходов, подлежащих вычету, закон устанавливает некоторые ограничения. Так, подлежащий вычету расход по страхованию движимого имущества предприятия не допускается свыше страховых премий и других платежей, взимаемых ор-

ганами Госстраха; точно также отчисления на погашение (амортизацию), только со стоимости зданий, сооружений, машин и инвентаря допускаются в размере не свыше указанных в законе норм: для каменных и железобетонных строений и сооружений не свыше ½%, для деревянных—не свыше 1½%, для машин и инвентаря—не свыше 4%. (Подроб. см. Инструкцию).

г) Категория Г—юридические лица: частные акционерные общества, паевые товарищества и кредитные учреждения.

Облагаемым доходом этих организаций является чистая их прибыль, выведенная согласно правил, подробно изложенных в инструкции к Положению о государственном подоходно-поимущественном налоге. В виду того, что порядок исчисления чистого дохода для частных юридических лиц, за незначительными из'ятиями, во всем совпадает с правилами, установленными для исчисления чистой прибыли с госпредприятий, смешанных обществ и кооперативных организаций, мы в настоящем разделе не будем касаться вопроса об исчислении чистой прибыли с частных юридических лиц, а вопрос об определении чистого дохода вообще с юридических лиц рассмотрим во втором разделе этой главы.

2. Декларации.

Лица всех перечисленных категорий, доход коих превысит необлагаемый минимум (эксистенц-минимум), уплачивают налог по совокупности доходов (см. расписание разрядов и полугодовых ставок обложения по совокупности доходов стр.) и обязаны в установленные законом сроки (к 1 мая и 1 ноября) подавать декларацию о своих доходах. В отношении лиц, отнесенных к категории «А», следует отметить, что рабочие и служащие, заработок коих в предшествующие окладному полугодие, за вычетом из него 900 руб. за полугодие, превысит установленный для данной местности необлагаемый минимум, обязаны подавать декларацию. Так, в Москве и Ленинграде, где необлагаемый минимум установлен в 500 руб., только те рабочие и служащие, получающие свой заработок от работы по найму и не имеющие никаких других источников дохода, обязаны подавать декларации, заработная плата или вознаграждение за работу коих превысит за полугодие 1.400 рублей.

За неподачу, несвоевременную подачу деклараций и за сообщение неполных сведений по постановлениям соответствующих органов налагается штраф в размере до 200 руб., а за представление деклараций, содержащих заведомо неверные сведения, виновные в том привлекаются к уголовной ответственности.

Б. Поимущественный налог

Не ставя себе задачи в данном месте дать исчерпывающий материал о порядке обложения налогом физических лиц, мы к вышеприведенным указаниям добавим еще следующие необходимые сведения. Прежде всего лица, привлекаемые к обложению по категории «Б» и «В», облагаются дополнительными окладами по имуществу (поимущественный налог), если они обладают имуществом, не составляющим предмета их промысла, как-то: экипажи, лошади, предметы роскоши, драгоценности и проч., кроме предметов обычной домашней обстановки и домашнего обихода.

Дополнительные оклады исчисляются с имуществ, ценность коих превышает установленный минимум по расчету в 300 рублей на самого плательщика и каждого члена его семьи, не имеющего самостоятельного дохода и совместно с ним проживающего (см. расписание разрядов и дополнительных окладов по стоимости имущества).

Так как обложение по имуществу является дополнительным обложением, то от него освобождаются те граждане категорий «Б» и «В», доход коих не превышает установленного для данной местности необлагаемого минимума подоходного налога, и след., лица, освобожденные от подоходного налога, тем самым освобождаются и от поимущественного.

Юридические лица поимущественным налогом не облагаются.

В. Жалобы на постановления органов фиска

На постановления участковых комиссий об окладах подоходного и поимущественного налога плательщиками могут быть приносимы жалобы в трехнедельный срок со дня об'явления финансовым инспектором о времени рассылки извещения. Жалобы подаются в губернские (областные) по подоходно-поимущественному налогу комиссии через финансового инспектора. Постановления губернской (областной) комиссии считаются окончательными и могут быть, лишь в случае нарушения губернской (областной) комиссией закона, обжалованы в порядке надзора в НКФ соответствующей союзной республики через губернскую комиссию, постановление коей обжалуется. Высшей инстанцией для обжалования является НКФ СССР, куда приносятся жалобы на постановления НКФ союзных республик.

---

3. Подоходный налог с юридических лиц

1. Обложение юридических лиц.

Взиманию подоходного налога подлежат государственные тресты, комбинаты, синдикаты и нетрестированные государственные предприятия, эксплоатируемые на основании хозяйственного расчета, все кооперативные организации, акционерные и паевые товарищества, участниками которых являются государственные или кооперативные предприятия, а равно акционерные общества и паевые товарищества смешанного типа, т.-е. общества и товарищества, учрежденные государством с участием частного капитала или возникшие из соединения государственных и частных учреждений и предприятий; прочие акционерные общества и компании, равно как и паевые товарищества, имеющие утвержденный в установленном порядке устав или положение, а также кредитные установления: акционерные и паевые банки, общества взаимного кредита и кредитные товарищества.

Поимущественного налога, как выше указано, юридические лица не платят.

Для юридических лиц с государственным и кооперативным капиталом, облагаемых по закону 20 июня 1923 года, облагаемый доход исчисляется *за целый истекший операционный год*, а для юридических лиц с исключительно частным капиталом, облагаемых по Положению 12 ноября 1923 года, доход определяется *за полугодие, предшествующее окладному*. Это различие, однако, не влияет на порядок исчисления дохода юридических лиц, и поэтому, все нижесказанное, поскольку не будет сделано особых оговорок, относится ко всем без исключения юридическим лицам, привлекаемым к обложению подоходным налогом.

Чистым доходом, как уже сказано выше, с которого исчисляется подоходный налог, признается разность, выведенная по отчету организации за истекший операционный год (или за предшествующее окладному полугодие), между суммою полученного *валового дохода* и действительно произведенными из него за тот же период или полугодие расходами, производственными, торго-

выми и накладными, связанными с извлечением дохода, а также отчислений на амортизацию ее имущества. Для государственных и кооперативных организаций (облагаемых по закону 20 июня 1923 г.), кроме того, подлежат вычету из валового дохода отчисления, необходимые для восстановления реальной ценности основного и оборотного капиталов организации.

2. Размер налога.

Налог с организаций, облагаемых по закону 20 июня 1923 года, установлен в размере 8% от чистого дохода организации; для частных же юридических лиц размер налога не определен в твердом процентном отношении к сумме чистого дохода, а исчисляется согласно «Расписания разрядов и полугодовых ставок обложения по совокупности доходов». Для кооперативных организаций оклад налога понижается или на 50%, или на 25% (подр. ниже).

3. Определение чистого дохода.

Чтобы определить чистый (облагаемый) доход юридических лиц, необходимо установить полученный организацией *валовой* доход и подлежащие из него вычеты. Валовой доход составляется из нижеперечисленных поступлений в течение операционного года (или полугодия): сумм, полученных от продажи всякого рода изделий, сырья и товаров, и сумм, причитающихся к получению за отпуск тех же предметов в кредит; сумм, вырученных от эксплоатации арендуемых организацией земельных участков, принадлежащих ей, или арендуемых строений, перевозочных средств и других приспособлений, а также сумм, начисленных по счетам контрагентов организаций за пользование упомянутым выше движимым имуществом, постройками и земельными участками; сумм, поступивших и причитающихся за операционный год (или полугодие) процентов и дивидендов по составляющим собственность организации процентным бумагам (за исключением облигаций государственного 6% выигрышного займа) и по ее текущим счетам; сумм, причитающихся за операционный год (или полугодие) процентов по всем активным операциям кредитных установлений, независимо от времени их получения; сумм выигрышей, полученных по тиражам облигаций выигрышных займов, принадлежащих организации, за исключением государственного 6% выигрышного займа; превышения суммы, вырученной при продаже выпущенных организацией акций, паев и облигаций, над суммою их выпускной стоимости; превышения суммы вознаграждения, полученного от страховых учреждений, над стоимостью по балансу принадлежащего организации имущества, подвергшегося пожару, аварии и т. п.; превышения суммы, полученной от продажи принадлежащего организации имущества, не относящегося к предметам торговли, над непогашенною частью сумм, израсходованных на приобретение этого имущества; сумм, полученных в уплату списанных в убыток, в течение прежних лет, неблагонадежных долгов; сумм скидок, полученных организацией при расчете с кредиторами; сумм, полученных организацией в субсидию, в виде безвозвратного пособия; сумм, полученных или причитающихся к получению в комиссионное вознаграждение всякого рода; сумм всякого рода непоименованных выше поступлений в доход организации.

К валовому доходу организации не причисляются: вновь разрешенные взносы по акциям, паям и иным соответствующим им долям капитала, и паевые и вступные взносы членов кооперативных организаций и обществ взаимного кредита.

При определении чистого дохода *не подлежат исключению из валового дохода:* а) расходы, вызванные увеличением имущества; б) расходы, связанные с расширением предприятия; в) суммы, обращаемые в сбережения и в капиталы, а равно на погашение облигационных долгов и числящейся по балан-

су задолженности; г) суммы, выданные или назначенные к выдаче в дивиденд на акции, паи или иные доли участия в капитале, и суммы, выданные или назначенные к выдаче участникам кооперативных организаций; д) суммы всякого рода пожертвований, не предусмотренных уставом организации, а по отношению к государственынм организациям (декр. 20 июня), если на пожертвование не последовало разрешения ВСНХ или другого соответствующего центрального органа, которому подчинена организация, и е) суммы, уплаченные организацией в подоходный налог.

Из определенного вышеуказанным порядком валового дохода организации за год (или полугодие) исключаются производственные, торговые и накладные расходы, действительно произведенные в отчетном году (или полугодии) и относящиеся к операциям того же года (или полугодия). К числу таких расходов относятся расходы: а) *на управление, содержание и эксплоатацию;* б) *на поддержание имущества организации,* и в) *на улучшение быта рабочих и служащих.*

К расходам на управление, содержание и эксплоатацию, подлежащим исключению из валового дохода организации, относятся расходы и отчисления: на содержание и вознаграждение лиц, входящих в состав правлений, советов, учетных комитетов, ревизионных комиссий и других органов управления, а также и организационные расходы по созыву предусматриваемых уставом организации с'ездов, совещаний и конференций, за исключением расходов на содержание и довольствие участников подобных с'ездов; на заработную плату, содержание и вознаграждение рабочих и служащих по найму в заведениях и предприятиях организации, на приобретение для них спецодежды, а также на уплату по состоявшимся судебным решениям сумм за увечья в пользу рабочих и служащих; на комиссионные, нотариальные и маклерские расходы, на уплату биржевого сбора при регистрации сделок, а также путевые, канцелярские, почтово-телеграфные и судебные издержки организации; на арендование и обработку эксплоатируемых земельных участков, если только эти расходы не носят характера капитальных затрат, повышающих ценность участка; на наем и содержание торговых и промышленных заведений, складочных помещений, заводов, фабрик и других зданий и строений, под'ездных путей, а также живого и мертвого инвентаря; на приобретение и перевозку предметов торговли, а равно упаковочных материалов и материалов производства и топлива; на отопление, водоснабжение, освещение и содержание в чистоте зданий, значащихся по балансу; на покрытие потерь в долгах за дебиторами организации и действительных убытков, понесенных ею в истекшем операционном году. Убытки от пожара подлежат списанию лишь в сумме стоимости имущества, не погашенной страховым вознаграждением. Из'ятое из употребления или проданное за негодностью имущество может быть списываемо в убыток только в сумме, не превышающей непогашенную часть его первоначальной стоимости. Скидки, действительно сделанные в отчетном году (или полугодие) при расчетах с покупателями, относятся к числу убытков по операциям организации и потому подлежат исключению из валового дохода. В числе неблагонадежных долгов могут быть списываемы лишь такие суммы, которые состоят в долгу за определенными лицами, подавшими повод к сомнению в их платежной исправности, произвольные же отчисления того или иного процента с общей суммы дебиторов не допускаются. Убытки прежних лет не могут быть списываемы из доходов отчетного года, за исключением тех, которые обнаружены в отчетном году. К числу убытков могут быть относимы утраты товаров и материалов при хранении, а также потери во всякого рода имуществе от его незастрахования от стихийных бедствий.

Кроме того, подлежат исключению из валового дохода расходы на уплату процентов по долговым обязательствам организации, а также по тем облигационным займам, которые не вошли в основной капитал организации, и на

уплату процентов по находящимся в обороте организации, но не принадлежащим ей, специальным капиталам.

К категории специальных капиталов не могут быть причисляемы капиталы, вложенные в дело пайщиками организации, и потому начисляемые на эти капиталы проценты не подлежат исключению из валового дохода.

Всякие резервные, страховые и другие капиталы, а также паевые капиталы в потребительских обществах, а равно капиталы, безвозмездно предоставленные организации государством, также не относятся к числу упомянутых специальных капиталов, проценты по которым исключаются из дохода.

Наконец, к расходам на управление и эксплоатацию, подлежащим вычету из валового дохода организации, относятся расходы на уплату государственных и местных налогов и сборов (кроме подоходного налога), штрафов, пени и других обязательных по закону платежей, и на покрытие иных, предусмотренных уставом организации специальных расходов, как, напр., по производству экономических и статистических обследований, по устройству выставок, музеев, на изготовление диаграмм, плакатов и т. п., но в размере не свыше 1% от чистого дохода, выведенного по отчету организации.

К расходам на поддержание имущества организации, подлежащим исключению из валового дохода, относятся расходы и отчисления: а) по страхованию принадлежащего организации имущества; при чем отчисления в собственный страховой капитал организации, как не представляющие собой действительных безвозвратных расходов, не относятся к числу расходов, исключаемых из валового дохода; б) на действительный, произведенный в истекшем операционном году (или полугодии) ремонт имущества, без увеличения, однако, его балансовой стоимости.

К расходам на ремонт и поддержание имущества не относятся затраты, связанные с расширением предприятия организации.

К расходам на ремонт причисляются лишь суммы, уплаченные и причитающиеся к уплате за действительно произведенный ремонт, но отнюдь не суммы, только отчисленные или предназначенные на производство ремонта.

в) На погашение стоимости принадлежащего организации имущества впредь до полного погашения этой стоимости. Для юридических лиц, облагаемых по декрету 12 ноября 1923 года, размер отчислений на погашение стоимости имущества установлен следующий: для каменных и железобетонных строений и сооружений не свыше ½%, для деревянных строений не свыше 1½% для смешанных строений не свыше 1%, для строений и сооружений глинобитных, из сырцевого кирпича, саманных и т. п. не свыше 3½%, для судов железных и стальных не свыше 1½%, для деревянных судов не свыше 5%, для машин и прочих орудий, доменных и коксовых печей, шахт, штолен, основных штреков, живого и мертвого инвентаря не свыше 4%. Годовые же нормы отчислений на погашение стоимости имущества организаций, облагаемых по декрету 20 июня 1923 года, следующие: для каменных и железобетонных строений и сооружений не свыше 2%, для деревянных строений — 4%, для смешанных строений—3%, для строений и сооружений глинобитных, и т. п., не свыше 7%, для судов железных и стальных—3%, для деревянных судов—10%, для машин и прочих орудий, доменных и коксовых печей, шахт, штолен, основных штреков, живого и мертвого инвентаря, а также для прочего имущества не свыше 8%. Не допускаются отчисления на погашения стоимости изделий, материалов производства, товаров и прочих предметов торгового оборота, а также на погашение стоимсти земли, ее недр, лесов и т. п.

Равным образом не допускаются отчисления на амортизацию невещных ценностей, как-то: контрактов, патентов, лицензий и т. п..

К расходам на улучшение быта рабочих и служащих, подлежащим исключению из валового дохода организации, относятся расходы: на уплату

страховых взносов, по социальному обеспечению, на пособия, выдаваемые на лечение, погребение и по другим подобным случаям непосредственно самими организациями (а не из специальных капиталов), на субсидирование столовых для рабочих и служащих и т. п.

Суммы выданных пособий исключаются из доходов лишь в размерах, не превышающих норм, установленных Наркомсобезом или коллективным договором.

К этой категории относятся также расходы: на содержание лечебных и учебных заведений, устроенных организацией для ее рабочих и служащих, и по обслуживанию организацией культурно-просветительных нужд рабочих и служащих (напр., расходы на выписку книг и газет для библиотек, на устройство лекций, спектаклей и т. п.).

Когда чистый доход организации исчислен, тогда правления государственных и кооперативных организаций, облагаемых по Положению 20 июня 1923 года, составляют по установленной инструкцией к этому Положению форме *расчет* причитающегося с организации оклада налога и этот расчет прилагают к отчету, который представляется председателю соответствующей налоговой комиссии вместе с годовым отчетом, заключительным балансом за истекший операционный год (в 2 экземплярах) и уставом организации, при чем правления кооперативных организаций, смешанных обществ и товариществ сверх того обязаны представлять копию протокола общего собрания членов или пайщиков об утверждении представляемого отчета.

Все указанные сведения правления организаций, операционный год коих совпадает с календарным, представляют в налоговую комиссию не позже 1 апреля следующего года; в других же случаях—не позже трех месяцев по окончании операционного года (операционным годом считается период в 12 месяцев—от 1 октября по 30 сентября, или он совпадает с календарным; однако, в уставе организации может быть указан иной срок начала операционного года). В течение этих же трех месяцев после окончания операционного года должны быть уплачены причитающиеся по расчетам правлений оклады налога. В особых случаях установленный трехмесячный срок для уплаты налога может быть продлен на более продолжительный срок, но не свыше 6 месяцев. Предоставление отсрочки уплаты налога зависит от НКФ соответствующих союзных республик, при чем акждая отдельная организация из облагаемых по декрету 20 июня 1923 года, для получения отсрочки должна подавать ходатайство в наркомат, в ведении которого она находится, а заинтересованный наркомат имеет право возбуждать перед НКФ соответствующие ходатайства.

4. Штрафы за нарушение правил подоходного налога.

Нарушение правил подоходного налога карается штрафом и притом иногда значительным, особенно для организаций, облагаемых по декрету 20 июня 1923 года. Так, за непредставление и несвоевременное представление полных *годовых* отчетов и балансов с необходимыми к ним приложениями, и расчетов о налоге, правления или администраторы (в трестированных предприятиях) организаций и предприятий (облагаемых по декрету 20 июня), подлежат штрафу до 300 руб., налагаемому губернским (областным) финансовым отделом. За непредставление затребованных налоговыми комиссиями дополнительных к отчетам сведений и документов правления и администраторы подлежат штрафу в размере до 100 рублей. За непредставление или несвоевременное представление *разного рода* сведений, списков и данных, предусмотренных инструкцией к Положению 20 июня 1923 года, правления кооперативных об'единений и частных обществ, компаний и товариществ подлежат штрафу до 200 рублей, а должностные лица правительственных учреждений

за те же упущения привлекаются их начальством, по сообщениям налоговых комиссий, к дисциплинарной ответственности, на основании соответствующих ст.ст. уголовных кодексов Союзных республик.

Правления частных юридических лиц, облагаемых в порядке декрета 12 ноября 1923 года, заполняют *декларацию* по установленной инструкцией к этому Положению форме и представляют ее председателю *особой по подоходно-поимущественному налогу комиссии* вместе с уставом организации, копией заключительного баланса и отчетом, составленными за операционное полугодие, предшествующее окладному, дважды в год—не позднее 1 ноября и 1 мая. Уплату налога эти организации обязаны произвести по извещениям председателя особой комиссии в следующие сроки: за первое полугодие половину оклада к 1 февраля, а другую половину к 1 мая, за второе полугодие—первую половину оклада к 1 августа, а вторую половину—к 1 ноября.

Юридические лица, облагаемые по декрету 12 ноября 1923 года, за нарушение правил о подаче деклараций и других требований инструкции к Положению 12 ноября 1923 года, облагаются штрафами в тех же размерах, что и физические лица, при чем за непредставление декларации установлен штраф до 200 рублей (максимальный штраф для юридических лиц, облагаемых по декрету 12 ноября 1923 года).

4. Обложение подоходным налогом кооперативных организаций

1. Кооперативные организации, освобожденные от налога.

Как и в промысловом налоге, *обложение кооперативных организаций подоходным налогом* представляет некоторые отличия от других организаций, привлекаемых к обложению по декрету 20 июня 1923 года.

Прежде всего, от подоходного налога *освобождаются:* а) оперирующие только в сельских местностях первичные кооперативные об'единения; б) все первичные потребительские об'единения рабочих и служащих (как в городах, так и вне городов), и в) рабочие фабрично-заводские кооперативные организации всех видов кооперации (кроме потребительской см. п. «б»), если годовой оборот содержимых ими предприятий не превышает 20.000 рублей. Далее, не облагается налогом та часть дохода кооперативных организаций, которая получается ими от предприятий и операций, освобождаемых от промыслового налога по декрету 7 декабря 1923 года (см. промысловый налог). Наконец, для кооперативных организаций, не освобожденных от налога, *оклад подоходного налога понижается:* для обслуживающих исключительно членов своей организации кооперативных организаций на 50% оклада налога, исчисленного по инструкции; б) для кооперативных организаций, обслуживающих на-ряду с членами своей организации также и не-членов ее, на 25% исчисленного с них оклада налога.

2. Необлагаемый минимум дохода.

В заключение необходимо обратить внимание на льготу, которая предоставлена организациям, привлекаемым к обложению по декрету 20 июня 1923 года, и которая заключается в том, что государственные и кооперативные предприятия и смешанные общества совершенно освобождаются от по-

доходного налога в том случае, если их доход, исчисленный в вышеуказанном порядке, не превышает увеличенный в пять раз необлагаемый минимум, установленный в Положении о государственном подоходно-поимущественном налоге. Так как необлагаемый минимум для подоходного налога установлен для Москвы и Ленинграда в 500 руб. в полугодие, для городов 1-го пояса (пояса по окладам государственного подоходно-поимущественного налога) 450 руб., 2-го пояса 400 руб., 3-го пояса 350 руб. и для прочих местностей 300 руб., а подоходный налог с организаций, облагаемых по декрету 20 июня 1923 года, взимается не по полугодиям, а 1 раз в год, то для определения необлагаемого минимума для государственных и кооперативных организаций в данной местности надлежит увеличить необлагаемый минимум не в 5 раз, а в 10 раз, и, следовательно, государственные и кооперативные организации и смешанные общества не привлекаются к обложению подоходным налогом, если их доходы, сообразно с местонахождением организации, не превышают: 5.000 руб., 4.500 руб., 4.000 руб., 3.500 руб. и 3.000 рублей.

5. Местные налоги

Постановлением 3-й сессии Центрального Исполнительного Комитета Союза ССР от 12 ноября 1923 года, введено в действие «Временное положение о местных финансах» (Собр. Узак. 1923 г., № 111—112, ст. 1045), которое заменило действовавшие до того времени многочисленные декреты о местных налогах и сборах.

По «Временному положению о местных финансах», местные средства, помимо других указанных в законе источников, составляются: а) из надбавок к государственным налогам и сборам, и б) из специальных местных налогов и сборов.

А. Надбавки к государственным налогам и сборам

Надбавки взимаются к следующим государственным налогам и сборам: 1) к государственному промысловому налогу в размере не свыше 100% от цены как основных, так и дополнительных на производство предметов роскоши и торговли ими патентов и окладов уравнительного сбора; 2) к цене патентов, выдаваемых на право продажи питей и табачных изделий, в размере не свыше 100% государственной цены патента; 3) к государственному подоходно-поимущественному налогу в размере 25% (на текущий бюджетный год); 4) к государственному охотничьему сбору в размере не свыше 50% окладов этого сбора; 5) к судебной пошлине в размере не свыше 100% этой пошлины; 6) к плате, взимаемой нотариальными органами за совершение всякого рода действий, в размере не свыше 100% этой платы.

Б. Специальные местные налоги и сборы

В качестве *специальных местных налогов* и сборов местным советам, с соблюдением требуемого законом порядка, предоставляется устанавливать и взимать на усиление местных средств следующие *налоги и сборы:* 1) со строений в городских поселениях; 2) с фабрично-заводских, торговых, промышленных и дачных помещений вне городских поселений; 3) с владений, строений и сооружений, получающих особые выгоды от вновь осуществляемых мероприятий (напр., от проведения новых улиц, сооружения водопровода, канализации, устройства уличного освещения и т. п.); 4) с отпускаемой из лесных дач древесины (попенная плата); 5) с промышленных садов и огородов;

6) с заведений для потребления на месте кушаний и напитков (ресторанов, трактиров, пивных, кухмистерских, буфетов, харчевен, закусочных, чайных, кофейных, киосков и палаток для продажи минеральных вод и других напитков, постоялых дворов, меблированных комнат со столом и др., 7) в городских поселениях с лошадей и выездных экипажей, повсеместно с велосипедов, самодвижущихся экипажей, яхт и моторных лодок, принадлежащих как частным лицам, обществам, предприятиям, так и должностным лицам и правительственным учреждениям; 8) с извозного и перевозного промысла; 9) с подвижной торговли (разовый сбор); 10) с пригоняемого на рынок для продажи скота; 11) со скота (кроме лошадей) в пределах городских поселений и с домашних животных (собак); 12) с грузов, привозимых и вывозимых по железнодорожным и водным путям сообщения; 13) с платных публичных зрелищ и увеселений, устраиваемых в городских поселениях; 14) с плакатов, афиш и реклам в городских поселениях (от этого налога освобождаются рекламы и афиши об устройстве бесплатных лекций и собраний, и благотворительных в пользу пострадавших от стихийных бедствий концертов, спектаклей и т. п.); 15) с об'явлений, помещаемых во всякого рода печатных изданиях—газетах, журналах, справочниках, календарях, книгах и т. п. (об'явления по спросу и предложению труда и бесплатные об'явления освобождены от этого налога); 16) с актов об отчуждении строений или права застройки, взимаемый при совершении или засвидетельствовании означенных актов; 17) со сделок, совершаемых или регистрируемых на бирже, в размере *не свыше 0,1% с суммы сделки;* 18) с аукционных продаж имущества в городских поселениях, и 19) прописочный сбор в городских поселениях органами милиции с каждой прописки документов, служащих удостоверением личности.

В отношении большинства указанных налогов размер их устанавливается местными органами, поскольку в «Положении» нет прямого указания по этому предмету, при чем в отношении некоторых налогов и сборов (с промышленных садов и огородов, с лошадей и выездных экипажей, с велосипедов, автомобилей, яхт и моторных лодок, с извозного и перевозного промысла, с пригоняемого на рынки для продажи скота и др.) ЦИК СССР установлен лишь высший (предельный) размер допускаемых ставок.

Следует также отметить, что «Положение» (глава II) устанавливает различные случаи освобождения от перечисленных налогов и сборов.

В. Порядок обжалования постановлений местных органов

Заинтересованным лицам и учреждениям предоставляется право обжалования действий и распоряжений местных органов власти по местным налогам и сборам в таком порядке: на постановления волисполкома жалобы подаются в уисполком в месячный срок со дня об'явления постановления через местный волисполком, который обязан в двухнедельный срок представить жалобу на разрешение уисполкома; на постановления уисполкомов жалобы подаются в месячный срок через уисполком в губисполком, а на постановления губисполкомов (облисполкомов) подаются в месячный срок со дня об'явления постановления жалобы через НКФ соответствующей союзной республики в СНК подлежащей союзной республики.

6. Гербовый сбор

(Устав о государственном гербовом сборе, подробный перечень актов и документов, подлежащих гербовому сбору и из'ятых из него, иинструкция к уставу опубликованы в «Вестнике Финансов» Оф. отд.: а) № 99 за 1923 г., и б) № 19 за 1924 год).

А. Общие положения

Об'ектом гербового сбора, взимаемого в пользу государства, являются бумаги, акты и документы, обозначаемые в уставе о гербовом сборе для краткости одним словом—«документы».

Пока нет документа, не может возникнуть вопрос о взимании гербового сбора.

Как общее правило, гербовый сбор, взимаемый в пользу государства, во всех случаях его взимания возлагается на частных лиц и на частные организации и предприятия (те и другие именуются в уставе для краткости «частными лицами»).

К «частным лицам», по гербовому уставу, отнесены и государственные предприятия, подлежащие промысловому налогу, как-то: тресты, синдикаты, торги, смешанные акционерные общества и т. п.

Не задаваясь целью дать в настоящей статье исчерпывающий материал о всех подлежащих оплате гербовым сбором документах, мы в дальнейшем изложении, в соответствии с размерами данной главы, остановимся на вопросах об оплате гербовым сбором *отдельных, наиболее часто встречающихся в практике торгового оборота, документах,* по предварительном изложении некоторых общих положений «Устава о государственном гербовом сборе».

а) Простой и пропорциональный гербовый сбор.

Гербовый сбор, в зависимости от характера документов, подлежащих оплате, разделяется: а) на простой, взимаемый в определенных, твердых ставках, безотносительно к сумме документов, и б) пропорциональный, взимаемый в процентном отношении к сумме документа, каковой, согласно инструкции к уставу о гербовом сборе, считается, прежде всего, сумма, определенная сторонами в документе; а если стороны сами в документе не определили его суммы (цены), (например, при договоре мены указано количество обмениваемых предметов, но не обозначена цена), то цена такого документа для исчисления пропорционального гербового сбора определяется по справочным официальным ценам на об'екты сделки, изложенной в документе, подлежащих учреждений (напр., товарной биржи) в момент и в месте заключения сделки.

В виду необходимости точного определения суммы (цены) документов для исчисления пропорционального гербового сбора с них, инструкция к гербовому уставу устанавливает подробно (ст. 5) порядок определения цены отдельных встречаемых на практике категорий документов, мы же укажем только на порядок определения суммы для наиболее часто встречающихся в практике документов. Так, по документам *о купле-продаже* имущества суммой сделки считается та, за которую имущество приобретается, и поэтому никакие прибавки к этой цене (напр., в фонд народного образования и т. п.) не увеличивают суммы документа и не влияют на исчисление гербового сбора; однако, акциз на товары, показанный отдельно от стоимости самого товара, причисляется к сумме документа; *по договорам о подрядах и поставках* суммой сделки считается сумма всех обусловленных платежей; *по договорам о комиссии*—сумма комиссионного вознаграждения; *по договорам о страховании*—сумма страховой премии; *по договорам об аренде*—сумма обусловлен-

ных по договору платежей по расчету за все время аренды, а если срок аренды не указан, то по арендной плате за год; *по договорам о личном найме*—сумма обусловленного вознаграждения как денежного, так и натурального за весь срок найма, а в случае неуказания его в договоре—за год; *по документам о перевозке грузов*—плата за перевозку со включением всех связанных с ней дополнительных платежей, взимаемых в пользу перевозчика, как-то: сборы за взвешивание, нагрузку, выгрузку и хранение перевозимых грузов, сумма страховой премии с об'явленной ценности груза и другие, взимаемые перевозчиком сборы.

б) Ставки гербового сбора.

В уставе о гербовом сборе установлены следующие ставки: а) простого гербового сбора четыре разряда: 1 р. 65 к. (I разр.), 1 р. (II разр.), 15 коп. (III разр.) и 6 коп. (IV разр.); б) пропорционального гербового сбора три разряда—0,5% (высшего оклада), 0,25% (среднего оклада) и 0,1% (низшего оклада), с суммы документа, при чем для некоторых категорий документов эти оклады удваиваются. Кроме означенных ставок пропорционального гербового сбора, установлена еще специальная ставка в 0,15% для особых категорий сделок.

в) Способ оплаты документов гербовым сбором.

Оплата гербовым сбором актов и документов может быть произведена:

а) гербовыми знаками (бумагой и марками);

б) наличными деньгами, и

в) смешанным способом, т.-е. частью гербовыми знаками, частью наличными деньгами.

Избрание способа оплаты предоставлено усмотрению плательщика, однако, в отношени векселей установлено пока еще не введенное в жизнь правило, что они должны быть изложены на специальных вексельных бланках.

Оплата наличными деньгами производится посредством взноса гербового сбора под квитанцию в кассу Наркомфина. Квитанция должна быть прикреплена к документу, к которому она относится, и в ней должны быть обязательно указаны: 1) имя, отчество и фамилия или наименование (например, фирма) плательщика сбора; 2) по какому документу и по какой сделке сбор вносится; 3) сумма документа и сумма вносимого сбора, и 4) время уплаты.

Кроме касс Наркомфина, наличными деньгами гербовый сбор может взиматься также кассами тех правительственных учреждений, коим разрешено это Наркомфином СССР (это разрешено, например, учреждениям Государственного банка).

При оплате сбора гербовыми знаками необходимо строго соблюдать установленные уставом и инструкцией правила наклейки гербовых марок и их погашения, ибо несоблюдение этих правил не только влечет наложение штрафа, но в отношение к векселям лишение их вексельной силы. Эти правила в основном сводятся к следующему.

1. Марки должны быть видны во всю их величину и ни в одной части не должны наклеиваться одна на другую. 2. Погашение наклеенных на документах марок может быть произведено несколькими способами:

а) изложением по маркам части текста документа;

б) подписью через марки лица, выдающего документ, при чем подпись должна проходить через марки на бумагу;

в) перекрещиванием марок таким образом, чтобы концы креста переходили на бумагу, на которую марка наклеена, и, кроме того, подписью на марках лица, выдающего документ, с указанием на них даты (время) погашения; при таком способе погашения подпись на марках с указанием даты и перекре-

щивание могут быть заменены штемпелем лица или учреждения, выдающего документ;

г) корешковым способом, который состоит в том, что марка наклеивается между корешком и документом так, что левая продольная часть остается на корешке, а правая на выдаваемом документе.

Корешковый способ применяется при оплате документов, выдаваемых из корешковых книг; этот способ обязателен для некоторых категорий документов, как-то свидетельств, билетов и расписок по приему денежных вкладов, кроме вкладов на текущий счет, по приему всякого имущества на хранение и др. (подробности см. прим. 4 к ст. 21 инструкции). Корешковый способ обязателен также при выдаче счетов ресторанами, гостиницами и иными подобными предприятиями.

г) Время оплаты.

По времени, когда эта оплата гербовым сбором производится, различают основную (первоначальную) оплату, последующую и дополнительную.

Основная (первоначальная) оплата документов производится при самом их совершении или выдаче (принятии), и, как общее правило, обязательно производить оплату в этот именно момент.

Последующая же оплата, допускаемая только для документов, совершенных домашним порядком частными лицами между собою, а также для документов, прибывающих из-за границы, состоит в том, что не позже истечения двух недель со дня заключения сделки, совершения актов, выдачи или принятия документа (вовсе не оплаченного, не вполне оплаченного или неправильно оплаченного—неправильно погашены гербовые знаки) или со дня получения документа из-за границы можно произвести уплату причитающегося по документу гербового сбора.

Однако, применение этой льготы (оплата в течение 2 недель) по закону ограничено, и нижеследующие документы, хотя и совршаемые домашним порядком, не могут быть оплачены в порядке последующей оплаты: 1) векселя, оплата коих гербовым сбором должна быть произведена в день написания векселя; 2) договоры с выдачей авансов, и 3) документы, выдаваемые из корешковых книг или тетрадей. Равным образом не подлежат последующей оплате документы, совершаемые при участии правительственных учреждений и должностных лиц, и сделки, совершаемые на биржах (маклерские записки).

Но и в отношении документов, по коим последующая оплата допускается, она во всяком случае должна быть (хотя не истек двухнедельный срок) произведена ранее какого-либо по документу исполнения,—хотя бы частного или другого какого-либо по нему действия (передача его другому лицу, представление в правительственное учреждение или должностному лицу и др.).

Особо необходимо остановиться на предельном сроке оплаты гербовым сбором сделок, совершаемых на *бирже:* согласно постановления СНК СССР 13 декабря 1923 года, по сделкам, заключенным на бирже, оплата гербового сбора должна быть произведена не позже, чем на следующий за их заключением день.

Дополнительная оплата документов допускается в тех случаях, когда при их заключении вовсе невозможно определить сумму документа (договор на неопределенную сумму) ни в какой его части: напр., при договоре поставки материалов и товаров в таком количестве, какое впоследствии потребуется, или по ценам, какие окажутся к моменту исполнения; при договоре подряда о производстве работы с вознаграждением поденным или суточным с единицы выработанных изделий, при сдаче в аренду промышленных предприятий с выплатой арендной платы с количества добытых продуктов, товаров и т. п. Все

такие документы, при совершении их, оплачиваются простым гербовым сбором в размере 1 руб. 65 коп., а затем, при исполнении сделки, по мере выяснения суммы ее, на какую она исполнена, в течение *двух недель* по выяснении этого производится дополнительная оплата его пропорциональным гербовым сбором соответствующего оклада с выяснившейся суммы. Простой гербовый сбор (1 руб. 65 коп.), уплаченный при самом совершении документа, вычитается из общей суммы сбора, причитающегося по документу.

Дополнительная оплата документов допускается и тогда, когда по документу (договору) может быть определена *лишь часть договорной суммы;* тогда при самом его заключении оплачивается документ пропорциональным гербовым сбором с определившейся к моменту заключения части договора, а если в договоре указаны, кроме цены, его части и размер выдаваемого задатка, то оплачивается по наибольшей из этих двух сумм—определившейся к моменту заключения договора сумме и задатку по нем. Дальнейшая оплата таких документов производится, как выше указано, в порядке дополнительной оплаты.

Если при заключении сделки может быть определена лишь приблизительная ее сумма (например, сделка заключена количеством от 3.000 до 4.000 пудов товара), то она считается определенной в момент ее заключения по цене 3.000 пуд., и соответственно оплачивается гербовым сбором при заключении сделки, а за сим, по ее фактическом исполнении, если доставлено будет сверх 3.000 пуд., придется этот излишек дополнительно оплатить гербовым сбором, соответственно цене этого излишка, в двухнедельный срок со дня получения последней партии товара или документа на нее.

Следует отметить еще один случай дополнительной оплаты.

Если сделка исполнена на сумму выше той, на которую она заключена, то она подлежит дополнительной оплате с суммы разницы.

Например, сделка заключена на 1.000 пудов какого-либо товара, а доставлено по этой сделке 1.080 пуд. По цене договора в 1.000 пуд. ее следовало оплатить гербовым сбором при самом заключении сделки, а за сим сделку дополнительно необходимо оплатить сбором с суммы стоимости излишка в 80 пудов, произведя ее не позже двух недель после получения покупателем последней партии товара или документа (счета, памятной записки, заключительного торгового письма и т. д.), удостоверяющего выполнение продавцем этого излишка.

Как последующая, так и дополнительная оплата гербовым сбором документов производится: 1) или наличными деньгами путем взноса их в кассу Наркомфина под квитанцию; 2) или гербовыми марками, наклеиваемыми на документе и погашаемыми каким-либо правительственным учреждением или должностным лицом (губфинотделом, уфинотделом, фининспектором, нотариусом и др.), путем учинения погасительной надписи.

Из'ятием из этого общего порядка дополнительной и последующей оплаты гербового сбора являются те случаи, когда оплата производится гербовыми марками на счетах или других документах, выдаваемых по мере исполнения сделки, а не на самых договорах и обязательствах. В таких случаях погашение марок может быть произведено на счетах или других документах самими участниками сделки без пред'явления их должностному лицу или правительственному учреждению.

Надобно отметить, что по раз'яснению Госналога, при дополнительной оплате счетов по договорам на неопределенную сумму надлежит эти счета оплачивать, помимо причитающегося с них пропорционального гербового сбора, также и простым гербовым сбором 4 разряда (6 коп.).

Б. Оплата договоров

Всякое соглашение сторон, направленное к совершению определенных действий или к установлению известных обязательств, называется договором. Гербовым сбором облагаются только письменные договоры, т.-е. соглашения сторон, облеченные в письменную форму; устные соглашения гербовым сбором не облагаются.

а) Договоры торговые.

Договоры делятся на торговые и неторговые: если предметом договора является покупка товаров для дальнейшей перепродажи в торговых предприятиях или покупка промышленными предприятиями сырья и материалов для переработки их в изделия для продажи, а также покупка промышленными предприятиями вспомогательных материалов (упаковочных, смазочных, топливных, осветительных и др.), то такой договор называется торговым, все же прочие договоры относятся к неторговым.

Установление торгового характера договора, когда предметом его является товар, приобретаемый для перепродажи, трудностей не представляет. Не труден вопрос и в тех случаях, когда приобретается сырье для переработки в изделия в предприятиях покупщика, предназначаемые для продажи. Ясно, например, что договор по поставке сахара, предназначаемого для переработки в конфекты на фабрике, имеет торговый характер. Такого же характера и договор о покупке картофеля, который будет переработан на заводе в патоку, или договор о приобретении кожи, предназначенной для переработки в обувь.

б) Договоры неторговые.

Несколько сложнее вопрос, когда идет речь о приобретении таких материалов, которые потребляются не только для целей промышленных, но и для хозяйственных надобностей предприятия, например, покупка краски, дров и т. п. Когда предметом сделки являются такие товары, то при определении характера договора (т.-е. торговый он или неторговый), требуется точно установить, войдут ли материалы, как составная часть, в изделия предприятия, назначаются ли они для работы самого предприятия. И только при утвердительном ответе на эти вопросы договор может быть признан торговым. Например, договор на поставку дров, назначаемых либо для отопления самой фабрики или завода, либо для приведения в действие машин предприятия, следует признать торговым, а договор на дрова, назначаемые для отопления конторы и квартир для служащих при фабрике—неторговым. Если краска приобретается для крашения вырабатываемых тканей или кожи—договор торговый, если же краска назначается для покраски полов—договор неторговый. Надобно отметить, что если предметы приобретаются для организации промышленных предприятий, например, покупка дров и кирпича для построек или ремонта фабричных зданий, приобретение машин и инструментов и т. д., то договоры по таким сделкам считаются неторговыми.

В зависимости от торгового или неторгового характера, они оплачиваются пропорциональным гербовым сбором того или иного разряда:

а) Торговые договоры, в какой бы форме эти договоры изложены ни были (в форме торговых писем, торговых счетов, телеграмм, памятных записок, условий и т. п.), оплачиваются пропорциональным гербовым сбором по 0,2% с суммы документа, но торговые договоры, совершаемые на бирже (маклерские записки и пр.), оплачиваются пропорциональным гербовым сбором в размере 0,1% с суммы сделки.

б) Неторговые договоры—переход и ограничение каких-либо прав на имущества, купля-продажа имущества, наем или отдача в содержание или пользование имущества, ссуда движимого имущества, личный наем, кроме договора о найме рабочих, из'ятого от обложения, подряд и поставка, кроме торговой поставки, облагаемой гербовым сбором, как торговый договор, и другие имущественные сделки, если не предусмотрен в законе особый размер гербового по нему сбора—оплачиваются пропорциональным гербовым сбором по 0,5% с суммы акта.

Особливо надобно отметить размер гербового сбора по следующим договорам:

Договоры о продаже строений, о передаче торговых и промышленных предприятий и договоры о комиссии оплачиваются пропорциональным гербовым сбором в размере 1% с суммы акта.

Договоры о запродаже строений, торговых и промышленных предприятий, о страховании товаров, домашнего имущества, процентных бумаг от тиража, о страховании курса (репорт), а также договоры о перевозках, заключаемые между частными лицами и частными учреждениями, оплачиваются пропорциональным гербовым сбором в размере 0,2% с суммы документа.

Запродажные записи, задаточные расписки и вообще все, кроме вышеуказанных, предварительные договоры, обязывающие к совершению в известный срок или при наступлении известных обстоятельств формального или окончательного договора, оплачиваются гербовым сбором в размере 0,1%.

Тем же пропорциональным сбором (0,1%) оплачиваются договоры, обязательства и т. п. документы: а) по продаже и поставке сельскими хозяевами продуктов их хозяйства; б) документы (договоры, обязательства и т. п.) по перевозке всякого рода товаров и грузов (в том числе накладные и коносаменты), если одной из сторон является *государственное учреждение или должностное лицо;* в) документы, удостоверяющие заключение договоров страхования всякого рода (полисы, возобновительные свидетельства, страховые квитанции и т. п.), за исключением вышеуказанного страхования домашнего имущества, товаров, процентных бумаг, и г) складочные свидетельства товарных складов (варранты).

Договоры о мене, если об'ектом мены является товар для дальнейшей перепродажи или для переработки, оплачиваются пропорциональным гербовым сбором в размере 0,2% по цене наиболее дорогого из обмениваемых предметов; все же прочие договоры о мене имуществ—пропорциональным гербовым сбором по 0,5% с суммы договора.

Договоры и условия о неустойках ,если они совершены в форме отдельных актов или путем надписей на других актах, оплачиваются при заключении 1 руб. 65 коп., а при исполнении—пропорциональным гербовым сбором в размере 0,5% за вычетом 1 р. 65 к., уплаченных при заключении; если же неустойка включена в договор, то она оплачивается только при исполнении договора в части неустойки пропорциональным сбором в 0,5%.

Договоры о застройке земельных участков, восстановлении разрушенных и достройке неоконченных строений, а равно об аренде земли с целью разного рода мелиораций для разработки земных недр, оплачиваются особо льготно гербовым сбором в размере 0,15% с суммы договора.

При заключении договоров на определенную сумму, причитающийся с них гербовый сбор оплачивается в момент совершения сделки, кроме случаев, когда может быть применен порядок последующей оплаты.

Если договор заключен в форме обмена телеграммами или письмами, моментом его заключения считается отсылка того письма или телеграммы, после коей уже должно начаться исполнение, и с момента отсылки этого письма или телеграммы возникает обязанность оплаты договора гербовым сбором.

Если же сумма договора, при его заключении, может быть определена приблизительно или в тех случаях, когда сумма даже приблизительно не может быть определена (договор на неопределенную сумму), то оплата таких договоров гербовым сбором производится в вышеуказанном для таких случаев порядке.

Договор, торговый или неторговый, предмет коего вообще оценке не подлежит, оплачивается при его заключении простым гербовым сбором в 1 руб. 65 коп.

в) Оплата передачи договоров.

Если передача договора в полном об'еме или части совершается путем особого договора, то такая передача оплачивается в том же размере, в каком надлежало бы оплатить договор о непосредственном приобретении от дебитора (а не от передатчика) данных прав.

Если же передача договора в полном об'еме или части совершается путем надписи на самом передаваемом договоре или заменяющей его копии, то такая передача оплачивается, как общее правило, гербовым сбором в размере 0,1% с цены передачи; если же производится передача прав по договорам о продаже строений, о залоге строений и праве застройки, о передаче торговых и промышленных предприятий, о комиссии, о перевозках между частными лицами и по торговым сделкам (кроме совершаемых на биржах), она оплачивается гербовым сбором в размере 0,2%.

Ценой, с коей подлежит оплате гербовым сбором передача договора, признается сумма или стоимость передаваемых или еще неосуществленных прав. Например, первоначальный договор найма недвижимости был заключен сроком на три года по тысяче рублей в год, и по истечении первого года найма совершается передача этого договора; в этом случае стоимость неосуществленных прав к моменту передачи договора равна 2.000 руб. Другой пример: договор был заключен на поставку сахарного песка (для перепродажи) на сумму в 10.000 руб. Если, по исполнении поставки в половинном размере, право по этому договору будет передано другому лицу, то такая передача оплачивается гербовым сбором с 5.000 руб.

В. Векселя и другие долговые обязательства

Векселя оплачиваются пропорциональным сбором в размере 0,25% с суммы акта, передаточные на них надписи простым гербовым сбором 6 коп., надпись о протесте простым гербовым сбором в 1 руб.

Неоплата передаточной надписи гербовым сбором не лишает надписи силы, предусмотренной положением о векселях, равно как не лишает и вексель, правильно оплаченный гербовым сбором при его совершении, вексельной силы и не может служить препятствием к его свободному обороту, а лишь влечет за собой наложение установленного взыскания (цирк. Госн. от 9 февраля 1924 года).

Таким же пропорциональным гербовым сбором в размере 0,25% оплачиваются заемные письма, долговые расписки, подписанные должниками счета (независимо от оплаты их по предмету савой сделки, по коей они выписаны, документы по сделкам о залоге имущества и всякого рода другие долговые документы и обязательства, если одной из сторон является *государственное* учреждение или должностное лицо; в противном случае, все долговые документы (кроме векселей) оплачиваются 0,5% суммы документа.

Пропорциональным гербовым сбором в размере 0,25%, оплачиваются надписи на долговых обязательствах об отсрочке платежей по ним, при чем гербовый сбор взимается с суммы, указанной в надписи.

Простым гербовым сбором в 6 коп. оплачиваются передаточные надписи на долговых обязательствах, кроме надписей на залоговых актах о залоге строений и праве застройки, размер оплаты коих указан выше.

Г. Счета

При определении того, каким гербовым сбором должен быть оплачен счет, следует, прежде всего, установить: выдается ли счет во исполнение письменной сделки, ранее оплаченной гербовым сбором, или же счет выдается по словесной сделке, и в силу этого является документом, впервые устанавливающим отношения между сторонами и служащим доказательством сделки.

1. Если счет выдается во исполнение письменной сделки всякого рода (торговой или неторговой), то такой счет подлежит оплате гербовым сбором в 6 коп., если сумма счета превышает 3 рубля.

Таким же размером (6 коп.) оплачиваются счета на принятый обратно товар, равно как общие счета, а равно выписки счетов из торговых книг, так называемые счета контокорретные, если пропорциональный гербовый сбор по операциям, коих они касаются, был ранее оплачен по письменному договору или подававшимся отдельным счетам.

2. Если неторговый счет выдается во исполнение словесной сделки всякого рода и является первым письменным доказательством заключения сделки, то он оплачивается пропорциональным гербовым сбором в размере 0,1% с суммы счета, но не менее, чем 6 коп. (по прежним правилам, такие счета оплачивались простым гербовым сбором низшего оклада), но выдаваемые по словесным сделкам счета: о перевозках между частными лицами и частными учреждениями и о страховании товаров и домашнего имущества оплачиваются по 0,2% с суммы счета.

3. Не оплачиваются гербовым сбором накладные и фактуры, при которых препровождаются товары от продавца к покупателю (или от заготовителя к месту сдачи), если в них не установлено никаких условий, и они не заменяют счетов на товар или доставку его, а служат лишь контрольным для приемщика документом.

4. Особо следует сказать об оплате счетов при *мене* товаров, при так называемых товарообменных сделках. Если стороны при товарообмене ограничиваются посылкой одного счета, то он и подлежит оплате гербовым сбором; если же каждая сторона посылает обмениваемый товар при счете, то, если счету не предшествовала оплата договора, один счет оплачивается пропорциональным сбором, а другой—по той же сделке простым.

Д. Квитанции и расписки

1. Расписки, квитанции, письма и т. п. документы, выдаваемые в удостоверение приема денег, товаров и других ценностей на отдельном от договора или обязательства листе, оплачиваются сбором в 6 коп. за докуменат.

2. Также оплачивается гербовым сбором расписка в получении имущества, делаемая на самом договоре, обязательстве и другом документе, удостоверяющем получение имущества на сумму более 3 руб. или на необозначенную сумму (на сумму до 3 рублей включительно не требуется оплата гербовым сбором).

3. Расписки и квитанции, выдаваемые правительственными учреждениями и должностными лицами, по желанию просителей, когда выдача таких расписок и квитанций необязательна, оплачиваются по 6 коп. за документ.

4. Расписки и квитанции в получении содержания, заработной платы, пенсий, пособий, пайков и т. п. из правительственных и частных (коопера-

тивных) учреждений, государственных и частных (кооперативных) предприятий и организаций свободны от обложения гербовым сбором.

5. Все другие расписки и квитанции, выдаваемые по словесным сделкам и являющиеся первыми или единственными документами по устным сделкам всякого рода, как, напр., расписка в получении денег за товар, за исполнение работы, в принятии заказа и т. д., оплачивается пропорциональным гербовым сбором в размере 0,1% с суммы, указанной в расписке, и во всяком случае не меньше 6 коп. за документ. Тем же пропорциональным гербовым сбором (0,1%) оплачиваются расписки по приему на хранение имущества, если плата за хранение превышает 3 руб.

6. Долговые обязательства, если они названы расписками, подлежат оплате пропорциональным гербовым сбором, как долговые обязательства других именований.

Е. Доверенности

Доверенности на управление имуществом и по торговым делам, засвидетельствованные у нотариуса, правительственными учреждениями и должностными лицами оплачиваются гербовым сбором в 1 руб. 65 коп., доверенности же по другим делам, в частности на ведение судебных дел, оплачиваются гербовым сбором в 1 руб. Незасвидетельствованные доверенности оплачиваются 15 коп.

Доверенности на получение почтовой и телеграфной корреспонденции освобождены от гербового сбора.

Доверенности, выдаваемые служащими на получение содержания, пенсий, пособий, наемной или задельной платы и других сумм (например, по командировкам), а также пайков, предназначенных к выдаче по службе или найму, освобождены от гербового сбора.

Ж. Нотариальные заявления

Заявления, делаемые контрагентам через нотариальные органы, и выдаваемые последними в том удостоверения оплачиваются гербовым сбором в 1 руб. 65 коп.

З. Документы по перевозке грузов, оплачиваемые простым гербовым сбором

Дубликаты накладных и коносаментов, выдаваемые транспортными предприятиями отправителям грузов в удостоверение принятия грузов для перевозки, оплачиваются по 6 коп. за документ.

Передаточные надписи на дубликатах накладных и коносаментов оплачиваются также 6 коп. за каждую надпись.

Примечание. Оплата документов по перевозке пропорциональным сбором изложена в отделе договоров.

И. Оплата копий документов

Копии документов оплачиваются гербовым сбором при их совершении или выдаче, при этом копии документов, подлежащих простому гербовому сбору, оплачиваются в одинаковом с подлинником размере, а копии документов, подлежащих пропорциональному гербовому сбору, оплачиваются в размере одной десятой того сбора, которым оплачен подлинник, но не ниже 6 коп. Копии с копии оплачиваются, как копии.

К. Документы, свободные от обложения гербовым сбором

1. Кассовые ордера, об'явления, платежные свидетельства и другие бухгалтерские документы *внутреннего делопроизводства*, при которых частными лицами и учреждениями вносятся платежи в кассы данного предприятия или учреждения.

2. Документы, выдаваемые одним органом предприятия другому органу того же предприятия.

3. Договоры о найме рабочих в торгово-промышленных предприятиях и на сельско-хозяйственные работы.

4. Коллективные договоры рабочих и служащих, заключаемые профсоюзами с нанимателями.

Л. Ответственность за нарушение правил о гербовом сборе

За нарушение правил о гербовом сборе—неоплату, неполную оплату, несвоевременную оплату гербового сбора и неправильное погашение гербовых знаков—лица, участвующие в совершении, принятии и выдаче документов с нарушением правил о гербовом сборе, обязаны уплатить причитающийся сбор, и, кроме того, штраф в десятикратном размере неуплаченной или недоплаченной суммы сборов или неправильно погашенных гербовых знаков.

Гербовый сбор и штраф в десятикратном размере, в случаях нарушения правил о гербовом сборе, взыскивается не с каждой стороны в отдельности, а с обеих сторон, несущих солидарную ответственность; но взыскание обращается прежде всего на ту сторону, у которой обнаружен неоплаченный или неправильно оплаченный документ.

За нарушение правил о гербовом сборе по документам, посылаемым за границу и полученным из-за границы, ответственность возлагается только на отправителя или получателя документа по принадлежности. Точно также по договорам личного найма один наниматель несет всю ответственность за неправильную оплату документа гербовым сбором.

---

7. Акцизы

Законодательство по акцизам является единым для всего Союза ССР, при чем в отношении ЗСФСР, на территории коей общая с другими республиками Союза налоговая система введена только с 1 апреля 1924 года, сохранены действовавшие ранее в ЗСФСР пониженные ставки акцизов на некоторые, потребляемые в пределах ЗСФСР предметы.

По действующему законодательству о косвенных налогах (акцизах) акцизом облагаются следующие предметы: вина виноградные, плодово-ягодные и изюмные, русский коньяк и водочные изделия, наливки и настойки, спирт, соль, сахар свекловичный и крахмальный, патока, табачные, махорочные и гильзовые изделия, спички зажигательные, папиросная бумага, нефтяные продукты, текстильные изделия, резиновые галоши, чай и кофе, дрожжи прессованные и сухие, пиво, мед, квас, искусственные минеральные и фруктовые воды и свечи восковые и озокеритовые.

Обложение акцизом перечисленных предметов регулируется отдельными узаконениями, изданными в разное время, начиная с 1921 года.

Для лиц и организаций, коим приходится иметь дело с подакцизными предметами, необходимо детальное ознакомление с инструкциями, изданными Наркомфином по применению отдельных декретов по косвенному обложению (издан ряд специальных справочников по акцизам, содержащих в себе текстуальное изложение как декретов, так и инструкций к ним).

Мы здесь приведем лишь размеры акцизов по некоторым подакцизным предметам широкого потребления.

Акциз на соль составляет 22 коп. с пуда или 1 р. 34 к. со 100 килограмм (для предприятий государственной химической промышленности и предприятий государственной и кооперативной рыбной промышленности установлен пониженный акциз в 15 коп. с пуда или 92 коп. со 100 килограмм), на сахар свекловичный 4 р. с пуда или 24 коп. с килограмма, на крахмально-сахарные продукты 1 р. 60 к. с пуда или 9 коп. с килограмма, на резиновые галоши: внутреннего производства 20 к. с каждой пары, ввозные из-за границы 40 к. (с детских галош взимается акциз в половинном размере).

Акциз может быть уплачен или наличными деньгами в кассы НКФ или покупкой бандеролей.

Самая уплата акциза, как общее правило, должна производиться в местах производства и добычи подакцизных предметов до их отпуска из предприятий, в коих они добыты. Но государственные промышленные предприятия пользуются при выпуске продуктов с своих фабрик, заводов и других предприятий отсрочкой по уплате акциза от одного до четырех месяцев, в зависимости от подакцизного продукта. Этой же льготой пользуются по декрету 7 декабря 1923 года и кооперативные организации, имеющие промышленные предприятия. Частным лицам и организациям отсрочка по уплате акциза с выпущенных с их промышленных предприятий подакцизных предметов предоставляется от трех до семи дней.

В целях приближения момента уплаты акциза к моменту фактического отпуска товаров для потребления, государственным и кооперативным предприятиям разрешается оплата акциза по мере выпуска продуктов из базисных складов.

Склад предприятия, принадлежащего госоргану или кооперативной организации, считается базисным, если он удовлетворяет следующим условиям: 1) выбирает промысловое свидетельство на торговлю 5 разряда, и 2) имеет следующий минимальный годовой оборот: табачные базисные склады 1.000 пудов, склады спичек 1.000 ящиков, а склады сахара и соли 10.000 пуд.

Акциз должен быть уплачен в сроки, установленные инструкцией для каждого подакцизного предмета, при чем на просроченные платежи начисляется пеня в размере $\frac{1}{2}$% в месяц с суммы платежа.

---

8. Расписание распределения местностей ССР на пояса по окладам государственного подоходно-поимущественного налога.

Вне пояса.

Москва, Ленинград.

Первый пояс.

Киев, Одесса, Тифлис, Баку с Черным и Белым городами и Баиловым, Ростов-на-Дону с Нахичеванью, Харьков. Пригороды столиц и городов первого пояса.

Второй пояс.

Армавир, Архангельск, Астрахань, Батум, Витебск, Владивосток, Воронеж, Ганжа, Гомель, Екатеринбург, Екатеринослав, Иваново-Вознесенск,

Иркутск, Казань, Коканд, Краснодар, Красноярск, Минск, Нижний-Новгород, Николаев, Ново-Николаев, Новороссийск, Омск, Оренбург, Пермь, Самара, Саратов, Симферополь, Севастополь, Ташкент, Томск, Тула, Уфа, Царицын и Эривань.

Третий пояс.

Азов, Александро-Грушевский завод, Александровск, Запорожской губ., Александрополь, Алексеевка, Воронежской губ., Алмата, Ананьев, Андижан, Ахтырка, Балаково, Балахано-Сабунчи (Азербейджан), Балашов, Балта, Барнаул, Бахмут, Белая Церковь, Белгород, Бердичев, Бердянск, Бийск, Благовещенск, Бобруйск, Богородоск, Борисоглебск, Брянск, Бузулук, Бутурлиновская сл., Воронежской губ., Винница, Верный, Верхнеудинск, Владикавказ, Владимир. губ., Вологда, Вольск, Вязьма, Вятка, Гатчина, Геническ, Георгиевск, Грозный, Детское село, Джаркен, Евпатория, Елец, Елизаветград, Ейск, Житомир, Жмеринка, Звенигородка, Златоуст, Калуга, Каменец-Подольск, Каменская станица, Камышин, Кемь, Керчь-Еникале, Клинцы, Козлов, Коломна, Колпино, Контон, Кострома, Красноармейск, Кременчуг, Кронштадт, Кузнецк, Саратовской губ., Курган, Курск, Кустанай, Кутаис, Лабинская станица, Литин, Луганск, Маргелан, Майкоп, Мелитополь, Мариуполь, Могилев, Гомельской губ., Могилев, Подольской губ., Мотовилиха, Завод Пермской губ., Мурманск, Муром, Наманган, Нежин, Нижне-Тагильский завод, Николаевск, Царицынской губ., Никольск, Орехово-Зуево, Никольск-Уссурийск, Новгород, Новоградволынск, Новочеркасск, Онега, Ораниенбаум, Орел, Павловск, Ленинградской губ., Павлоград, Пенза, Петергоф, Петровск, Дагестанской обл., Петрозаводск, Петропавловск, Подольск, Покровск-на-Волге, Полтава, Полторацк, Поти, Прилуки, Проскурово, Псков, Пятигорск, Ржев, Ромны, Рыбинск, Рязань, Самарканд, Сарапуль, Семипалатинск, Сергиев, Московской губ., Серпухов, Сестрорецк, Симбирск, Скобелев, Славянск Смоленск, Сормовский завод, Ставрополь, Кавказский, Староконстантинов, Старый Маргелан, Сумы, Сухум, Сызрань, Таганрог, Тамбов, Тверь, Тирасполь, Троицк, Челябинской губ., Туапсе, Тюмень, Умань, Уральск, Феодосия, Хабаровск, Херсон, Ходжен, Челябинск, Черкассы, Чернигов, Чистополь, Чита, Ярославль, Юзовка.

Четвертый пояс.

Все остальные местности.

РАСПИСАНИЕ

полугодовых окладов с лиц, получающих доходы от личного труда, не по найму.

(Категория „Б").

Группа плательщиков.	В городах Москве и Ленинграде.		В местностях 1 пояса.		2 пояса.		3 пояса.		4 пояса.	
	Руб.	К.	Руб.	К.	Руб.	К.	Руб.	К.	Руб.	К.
I	7	20	7	20	5	40	4	20	3	60
II	7	20	7	20	5	40	4	20	3	60
III	9	—	8	—	7	20	6	—	4	60
IV	12	—	10	80	9	—	7	20	7	20
V	18	—	15	—	12	—	9	—	7	20
VI	18	—	15	—	12	—	9	—	7	20
VII	7	20	7	20	5	40	4	20	3	60

РАСПИСАНИЕ

полугодовых окладов с лиц, получающих доходы от владения промышленными и торговыми предприятиями, строениями, капиталами и от друг. нетрудовых источников дохода.

(Категория „В").

Группа плательщиков.	В городах Москве и Ленинграде.		В местностях 1 пояса.		2 пояса.		3 пояса.		4 пояса.	
	Руб.	К.	Руб.	К.	Руб.	К.	Руб.	К.	Руб.	К.
I	7	20	6	30	5	40	4	50	3	60
II	10	80	9	50	8	—	6	70	5	50
III	18	—	15	50	13	—	11	—	9	—
IV	36	—	32	—	27	—	23	—	18	—
V	42		37	—	32	—	26	—	21	—
VI	72	—	63	—	54	—	45	—	36	—
VII	9	—	7	75	6	50	5	50	4	50
VIII	10	80	9	50	8	—	6	70	5	50
IX	12	—	10	50	9	—	7	50	6	—
X	7	20	6	30	5	40	4	50	3	60

РАСПИСАНИЕ

разрядов и полугодовых ставок обложения по совокупности доходов.

Разряды.	Сумма полугодового дохода.		Размер оклада.
1	—	До 500 р.	10 р.
2	Свыше 500 р.	„ 600 „	16 „
3	„ 600 „	„ 800 „	24 „
4	„ 800 „	„ 1.000 „	36 „
5	„ 1.000 „	„ 1.200 „	53 „
6	„ 1.200 „	„ 1.600 „	79 „
7	„ 1.600 „	„ 2.000 „	115 „
8	„ 2.000 „	„ 2.500 „	165 „
9	„ 2.500 „	„ 3.000 „	227 „
10	„ 3.000 „	„ 3.500 „	295 „
11	„ 3.500 „	„ 4.000 „	370 „
12	„ 4.000 „	„ 4.500 „	451 „
13	„ 4.500 „	„ 5.000 „	539 „
14	„ 5.000 „	„ 6.000 „	682 „
15	„ 6.000 „	„ 7.000 „	892 „
16	„ 7.000 „	„ 8.000 „	1.125 „
17	„ 8.000 „	—	1.250 „

Плюс 250 р. на каждые 1.000 р. сверх 8.000 р.

РАСПИСАНИЕ

разрядов и дополнительных окладов по стоимости имущества.

Разряды.	Облагаемая стоимость имущества.		Оклады.
1	—	До 500 р.	1 р. 50 к.
2	Свыше 500 р.	„ 750 „	3 „ — „
3	„ 750 „	„ 1.000 „	5 „ — „
4	„ 1.000 „	„ 2.000 „	14 „ — „
5	„ 2.000 „	„ 3.000 „	27 „ — „
6	„ 3.000 „	„ 4.000 „	44 „ — „
7	„ 4.000 „	„ 5.000 „	65 „ — „
8	„ 5.000 „	„ 6.000 „	90 „ — „
9	„ 6.000 „	„ 7.000 „	119 „ — „
10	„ 7.000 „	—	140 „ — „

Плюс 30 руб. на каждую 1.000 руб. сверх 7.000 руб.

Раздел третий

Рационализация торговли

I. Введение.

В настоящее время Россия,—да, пожалуй, и все цивилизованное человечество—стоит *под знаком организации*. Целесообразно, рационально организовать имеющиеся средства и силы, экономно их использовать—так, чтобы *из тех же сил*, благодаря лучшей организации, извлечь *более значительные результаты*,—такова первоочередная задача, выдвинутая современной эпохой. Эта задача заняла центральное место в заботах не только о промышленности, но и о государственном аппарате, о школьном деле и т. д.

Возможно-ли при таких условиях, чтобы эта коренная проблема не захватила сферу *торговли*—этой кровеносной системы нашей хозяйственной жизни? Более чем понятно, поэтому, что инициаторы издания „Торговой энциклопедии" не могли не придти к мысли о необходимости включить в первый том этого издания отдел, посвященный рациональной организации торговли.

Тому, на кого издатели возложили разработку этого отдела, меньше всего придет в голову отрицать тот факт, что еще не наступило время, которое обеспечило бы возможность вполне *удовлетворительного* решения этой задачи. Торговля вообще отстает от промышленности и в отношении технического развития, и—в особенности—в отношении рационализации техники. Поэтому даже в западных странах, где проблема рациональной организации промышленных предприятий давно уже выдвинута и усиленно разрабатывается, вопросы рационализации торговли стали предметом разработки лишь за самые последние годы. И, в то время как иностранная литература по организации производственных предприятий насчитывает много тысяч названий,—литература по рационализации торговых предприятий до сих пор крайне скудна даже на западе.

При таких условиях автору настоящей работы не легко было решиться взять на себя выполнение предложенной ему задачи,—тем более, что он, будучи ориентирован в теории и практике производственной техники, совершенно не знаком с практикой торгового дела. Но тут-то и получался вообще *порочный круг*: торговые деятели-практики не знакомы с принципами рациональной организации, а хорошо ориентированные в проблеме научной организации не знают торговой практики. А между тем порвать этот порочный круг необходимо, сделать первый шаг надо.

В конце концов, пришлось взяться за разработку настоящего отдела, хорошо сознавая, что в нем неизбежны будут весьма существенные пробелы и дефекты. Будем надеяться, что их пополнят и исправят практики торгового дела, хорошо знакомые с его техникой.

Из сказанного становится очевидным, что в нашем первом опыте речь будет идти не столько о торговой деятельности в ее организационной части, сколько *о методах рациональной организации в применении к торговой деятельности*. У нас, кроме того, не будут затронуты элементы ни товароведения и рынковедения, ни транспорта, ни торгового законо-

дательства и таможенных обрядностей, ни ярмарочного дела и коммерческой географии и т. п.

По всем этим вопросам читатель найдет материал в других отделах и томах „энциклопедии". Да и личный опыт торговца-практика подскажет ему ответы на многие из только что названных вопросов. Но в том то и дело, что личный опыт, даже многолетний, недостаточен, если он не углублен *научным познанием*, не расширен *обобщением опыта коллективного*. Личный опыт держится рутины и легко пропитывается духом затхлости. Движение вперед дается, свежая струя вносится в него научной обобщающей идеей, извлеченной из того же, но коллективного опыта. Те улучшения, которые узкому практику даются годами, достигаются гораздо быстрее, благодаря знанию принципов рациональной организации. Поэтому *не о технике* торгового дела, а *об ее рационализации* будет у нас главным образом речь.

А в рациональных улучшениях наша торговая практика нуждается во всяком случае не меньше, чем практика производственная. Ведь у нас торговля находится почти только в начале той эволюции, которая ей навязывается неумолимым ходом жизни. Все больше начинает бросаться в глаза разница между „прежде" и „теперь".

Кому неизвестны положение и характерные черты торговца-лавочника *прежде?* Уже географически сфера деятельности прежнего торговца неизбежно была ограничена, большей частью узким районом. Его деятельность покоилась главным образом на *личной связи* с определенным кругом покупателей, которых он должен был знать чуть не поименно.

И при всем том полное расхождение в мелочах интересов „лавочника" и покупателя лежало в основе торговой деятельности. *Дешевле купить—дороже продать, не обманешь—не продашь*: этими „принципами" исчерпывалась вся философия и наука торговца старого типа. В его единственной личности обязательно соединялись и владелец, и организатор, и торговец, и универсальный функционер. И при всем том хищническое скопидомство, жадность и невежество были его характернейшими чертами.

Если в глазах окружающей среды он был „аршинник-мошенник", то для всех своих служащих он был внушающий страх „сам", а для него эти служащие были „*его*" собственные „*молодцы*". „Сам" непосредственно „учил" (страхом и рукоприкладством) своих молодцов. Их оплата и прочие условия труда находились в полной и исключительной зависимости от усмотрения „самого". На обязанности „молодцов" лежало чуть не силой тащить покупателей в лавку. Искусство приказчика основывалось на обмане покупателей. В то же время он должен был „потрафлять" и покупателям, и „самому", находясь у него в отношениях личного услужения, как обезличенное существо.

Теперь все более складывается совсем иное положение, иная структура торгового дела и иной тип торговцев всех рангов—сверху до низу. И в об'ективной обстановке торгового предприятия, и в суб'ективных его элементах и их взаимоотношениях на наших глазах совершается и отчасти совершился глубокий переворот даже в чисто капиталистических странах.

Современное торговое предприятие тысячью нитей связано с *широкой территорией*, с огромным рынком, часто расширяющимся до международного. Требуется умение оценить и учесть его спрос, его частые колебания. Отношения к покупателям приобретают *безличный* характер. Отпадает потребность угождать вкусам и капризам отдельного покупателя; зато выдвигается необходимость улавливать промышленную и торговую кон'юнктуру, выяснять потребности и особенности спроса целых

районов и широких слоев потребителей, личность которых даже в розничной торговле—особенно при системе почтовых посылок—совершенно неизвестна владельцам предприятия.

В основе лежит более или менее *массовая продажа*. Ее методы—малая прибыль на каждую единицу товара, зато необычайно ускоренный оборот. Ее средства—кредит, привлечение покупателей предоставлением им различных удобств, выгод и льгот, широкая пропаганда и реклама. На все это не скупятся расходовать большие суммы, которые окупятся сторицей. Теперь не столько покупатель идет к продавцу, сколько наоборот, последний всюду стремится настигнуть покупателей.

Сильно развилась *кооперативная торговля*, в которой сближаются, а то и совпадают интересы предприятия и его покупателей. Сложная сеть новых массовых условий торговли требует умения расчитывать, предвидеть. Виднейшее значение приобретает *калькуляция*. Даже вне рамок кооперации, хозяином торгового предприятия нередко является лицо не физическое, а юридическое—акционерное общество, а у нас государственные органы, синдикаты. Во главе торговых операций предприятия становится тогда уже наемное лицо или группа лиц. Да и там, где руководителем торгового предприятия является по прежнему одно лицо—его владелец, требования, пред'являемые к нему, уже совсем иные. Тут нужна *не рутина*, не скопидомство, а *гибкость*, широкий кругозор, много различных знаний, инициатива, *организационное уменье*.

Коренным образом меняются положение, характер и служащего *персонала*. Это уже не прежняя однородная и обезличенная толпа „молодцов", а расчлененная организация функционеров. К ним пред'являются иные требования: не умение потрафлять, а знание товара, условий его сбыта, способов и стоимости транспорта, знакомство с кон'юнктурой рынка, умение калькулировать и пр.—вот что ценится больше всего в современном торговом служащем. *Рост* его *человеческой личности* не только не мешает хозяину в достижении его целей, но, наоборот, является фактически условием успеха предприятия, хотя далеко не всегда это понимает сам хозяин.

Эксплоатация труда торговых служащих в капиталистическом предприятии, присвоение им их прибавочного труда, конечно, не устраняется всеми этими изменениями и эволюцией торговых предприятий, но эта эксплоатация приобретает другие формы.

Уже более массовый характер операций таких предприятий и всей торговли вообще превращает каждого торгового служащего—и об'ективно, и суб'ективно—в члена определенного *класса*, торгового пролетариата. Этому особенно способствует рост крупной торговли, в частности—универсальных магазинов. В таком магазине (в Америке) число служащих иногда доходит до 30.000 человек. В широких массах торгового пролетариата выростает чувство личности и *классовое самосознание*. Численно растут и укрепляются их профессиональные организации. Устанавливаются иные формы их взаимоотношений с администрацией или владельцами торговых предприятий. Положение служащих, условия их работы и оплаты труда регулируются твердо устанавливаемыми нормами. Во многих местах вырабатываются коллективные договоры. Личные отношения заменяются групповыми; устраняется личное усмотрение.

Самый *уровень развития* торгового служащего в современном торговом предприятии совсем иной, чем в прежнее время. В связи с изменившейся функцией служащего, от него требуется большая подготовка не только практическая, но и образовательная. Выросла сеть торговых школ—не только средних, но и высших. Да и из общих учебных заведений наблюдается большой приток персонала в торговлю, где образо-

вание ценится. В американской торговле имеется уже большое количество торговых служащих *с университетским* образованием, уж не говоря о том, что и в университетах имеются факультеты по торговле и, кроме того, существуют специальные торговые академии.

Эти глубокие изменения в условиях и формах деятельности, составе и внутренней структуре торгового предприятия и составляют ту *почву*, на которой может и должна базироваться *рациональная организация торговли*. В свою очередь проведение такой организации в жизнь требует ликвидации остатков прежних условий, требует устранения всей затхлой атмосферы и отношений между „молодцами" и „самим". На место прежнего ветхозаветного купца должен окончательно стать современный *организатор торгового дела*.

Настоящий очерк по рационализации торговли предназначен не для старой формации лавочника, а для современного торговца, для всего персонала современной торговли. Особенно это существенно у нас, где значительная часть торговли находится *в руках государства*, где она, стало быть, служит не частным интересам и выгодам, а интересам общественного целого. Тут уж надо в организации дела считаться не только с настоящим, но и с социалистическим будущим, с его принципами *планомерности*, организованного учета и предвидения.

Но и для всех частных торговых предприятий, для их владельцев, как и для персонала служащих, огромное значение имеет проблема рационализации торгового дела. Если они не ослеплены глупой жаждою быстрой и легкой наживы,—глупой уже потому, что дается она одному из сотни и лишь короткое время, за которым часто следует крах,—если они хотят думать не только о сегодняшнем, но и о завтрашнем дне, то они поймут, что *в рационализации лежит залог прочного успеха*.

Длительная выгода торгового предприятия достигается теперь не хищничеством, не методом жалкой грошовой „экономии", не путем скопидомничества, обмана, обирательства и бесшабашной эксплоатации, достигается не на пути косности и рутины. Прочная и длительная выгода достигается приспособлением к новым условиям путем неустанных забот об улучшении постановки предприятия, о лучшем, оптимальном, более экономном использовании всех факторов дела,—словом, *путем рациональной организации*.

В каких категориях торговли применима рационализация—в крупных, средних или мелких? Всякая научная организация имеет под собою тем больше почвы, чем больше *об'ем* организуемых факторов и условий, где больше повторности в операциях, больше постоянства и закономерности в их взаимоотношениях. Поэтому применимость и выгодность рационализации больше в крупных, чем в средних, и в средних больше, чем в мелких.

К тому же рациональная организация требует не только знания дела, но и вдумчивого к нему отношения, критического подхода к нему, требует забот, известной затраты времени, усилий и средств. Затраты эти *покроются с избытком,—иначе они были бы нерациональны*,—но покроются не всегда сразу, а лишь после проведения мер рационализации в некотором законченном виде. Эти обстоятельства также делают рациональную организацию более осуществимой в предприятиях крупных.

Но из этого не следует, что она неприложима к предприятиям средним и мелким. *Принципы организации*, по закону экономии сил и средств, *применимы всюду*, не исключая даже мелких операций и действий, совершаемых человеком в его личной, домашней жизни. Тем более это относится к довольно сложной организации, какою является всякое, даже мелкое, торговое предприятие с его оборудованием, содержанием

помещения, закупкой товара, его расценкой, расположением, с мероприятиями по расширению продажи, с учетом хода дел, ведением книг, с урегулированием отношения к служащим предприятия и т. д.

Больше того: в известном смысле можно сказать, что мелкие и средние предприятия *еще в большей мере нуждаются в рационализации*, чем крупные. Ибо, если они располагают меньшим количеством средств и рессурсов, чем крупные, то с тем большей настоятельностью перед ними выдвигается необходимость экономно, рационально организовать использование своих скудных рессурсов.

Если крупное предприятие, быть может, еще не погибнет от того, что позволит себе „роскошь" неэкономного, нерационального пользования своими силами и средствами, то для среднего и—в особенности—для мелкого предприятия такая „роскошь" грозит уже самой серьезной опасностью. И самым, сравнительно, сильным оружием мелкого предприятия для удержания своей позиции в борьбе с непосильной конкуренцией крупного, быть может, еще является лишь оружие елико возможно рациональной организации.

Таким образом, мы имеем основание считать, что знакомство с методами рационализации торговли—*насущная потребность не только крупных, но и средних и мелких торговых предприятий*, составляющих у нас большинство. С другой стороны, однако, надо отметить, что и крупные торговые предприятия у нас теперь не так уже малочисленны. Особенно важно отметить нашу торговую *кооперацию*. Она располагает уже значительным количеством довольно крупных универсальных магазинов и лавок в столицах, в областных и губернских центрах.

Кооперативная торговля уже *обязательно* должна усвоить себе методы рационализации. Это тем более важно, что кооперация выполняет у нас крайне ответственную государственную роль, являясь элементом будущей планомерной организации аппарата распределения в построенном на социалистических началах народном хозяйстве. Торговой кооперации тем более необходима рациональная организация в ее нелегкой борьбе с частной торговлей: это, пожалуй, ее *главное*, если не единственное *оружие в этой борьбе*.

Не менее важна текущая роль государственной и кооперативной торговли, как связующего звена между государственной промышленностью и крестьянским рынком. А эта „смычка" пролетариата и крестьянства есть необходимое условие закрепления и развития завоеваний нашей революции.

Не удивительно поэтому, что давно уже прозвучал лозунг „*учиться торговать*". А за последнее время настойчиво выдвинулась необходимость сокращения накладных расходов в торговле. Удешевить и улучшить торговый аппарат—таков второй лозунг, обращенный к деятелям торговли. Он означает не то, что надо экономить в расходах на аппарат, а означает то, что надо эти расходы вести так, чтоб получилось его улучшение и *потому* удешевление.

К осуществлению обоих этих лозунгов ведет рациональная организация.

Конечно, не все мероприятия по рационализации, о которых у нас будет речь, одинаково применимы в крупной, средней и мелкой торговле. Мы, однако, в дальнейшем не будем излагать отдельно методы рационализации для отдельных категорий торговых предприятий. Методы рационализации носят общий, *принципиальный* характер. Что из них приложимо к данной категории предприятия и в какой мере,—это сумеет решить его организатор. Он же только и может располагать знанием тех конкретных особенностей данного предприятия, к которым необходимо

приспособить те или иные методы организации, как-бы точно они ни были формулированы.

Впрочем, и независимо от размера торгового предприятия, на степень применимости каждого отдельного метода рационализации влияет еще и различие между предприятиями в отношении той или иной *отрасли* торговли и т. п. Да и для определенного конкретного предприятия окажется необходимым установить, какие из существующих методов организации являются для него более подходящими. Это опять таки могут сделать только участники и служащие данного предприятия на основании учета конкретных его условий, с одной стороны, принципов организации—с другой. Знать их они, следовательно, должны непременно.

Наконец, само собою разумеется, что об исчерпывающем изложении методов и приемов рациональной организации здесь не может быть речи. Мы можем тут охватить лишь *главные* пункты, руководясь тем, что нам доступно на основании данных, которыми мы располагаем. Следует надеяться, что этим будет дан толчок к дальнейшей, более полной разработке вопроса. Со временем, быть может, выделятся лица, счастливо сочетающие знание принципов и методов рациональной организации с опытом в торговой практике. Тогда создастся возможность более удовлетворительного и полного решения стоящей перед нами задачи.



ЧАСТЬ ПЕРВАЯ.

Принципы и задачи.

II. Основные принципы рациональной организации.

Когда мы имеем в своем распоряжении известную сумму средств и сил и организуем их, то это значит, что мы в их сочетание вносим изменения *качественного* порядка. И это качественное изменение или организация дает нам выгоду в смысле достижения большего *количества* результатов. Это положение и выражается в организационной науке законом, который гласит, что *организационная сумма больше, чем арифметическая сумма составляющих ее элементов.*

Чем же об'ясняется такое чудо? Разве возможно, чтобы без увеличения количества соединяемых сил получилось большее количество результатов? Никакого чуда, однако, тут нет. В том то и дело, что *не всякое* простое, арифметическое сочетание сил составляет организацию. Чтобы мы имели право говорить о подлинной организации, необходимо такое сочетание сил, при котором они взаимно друг друга *усиливают*. Необходимо, чтобы это сочетание было согласовано со свойствами соединяемых сил, иначе говоря, чтоб был осуществлен *положительный подбор* сил.

Элементарная иллюстрация: допустим, что четверо человек хотят сдвинуть тяжелый груз; если каждый из них будет прилагать свою силу отдельно от других, то, хотя поработали все четверо порознь, груз все же останется на месте. Но и совместные их одновременные усилия могут не дать результата: если все четверо будут в одно и то же время толкать груз *в разных направлениях*, то не получится вовсе никакого перемещения груза или же его удастся сдвинуть лишь на ничтожное расстояние. Другое дело, если эти четверо человек будут действовать *организованно, согласованно*, если они будут производить свои усилия одновременно *), через соответствующие промежутки времени и по одному и тому же намеченному направлению: груз скоро будет перемещен в надлежащее место.

С этой точки зрения *орудие* труда—инструмент, машина—является средством организации трудового процесса. Если я 3 часа трачу на изготовление орудия моего труда и потом буду 5 часов работать с помощью этого орудия, то, несомненно, продукт моей работы будет *больше*, чем если я буду работать 8 часов без орудия. Хотя, конечно, арифметическая сумма $3+5$ будет 8,—все же качественное улучшение или организация моего труда, достигаемое применением соответственно при-

---

*) Средством организации тут иногда является трудовая песнь—вроде „Дубинушки", „Раз-два, сильно!" и т. п.

способленного орудия, даст в результате более значительную организационную сумму.

Это организационное отношение между качеством и количеством выражается также в принципе *оптимума* (наилучшего), в отличие от максимума (наибольшего). Принцип оптимума состоит в достижении елико возможно большего результата при возможно *меньшем расходе* энергии или материала. Это, опять таки, может быть получено только качественными улучшениями, организацией. Поэтому то оптимум и является главным принципом организации.

Если через R обозначить достигаемый при работе результат (количество производимой полезной работы), а через E обозначить расходуемую на эту работу энергию или через M—количество затрачиваемых материальных ценностей, то величина R сама по себе еще не определяет степени приближения к оптимуму, не определяет степени рациональности организации. Важна еще и величина E или M: решающей величиной является *отношение* $\frac{R}{E}$ или $\frac{R}{M}$. Только рациональная организация в состоянии сделать это отношение более выгодным, приблизить его к оптимуму, т. е. обеспечить большее количество получаемых результатов *на единицу* расходуемой энергии (материалов) или—что одно и то же—меньший расход энергии (материалов) *на единицу* достигаемого результата.

Принцип оптимума осуществляется природой в целом ряде частей живых организмов, осуществляется *бессознательно*, путем биологического развития, выживания более приспособленных. Тот же принцип осуществляется людьми *сознательно*—особенно в технических конструкциях. И там, и здесь дело не в том, чтоб получился более значительный полезный эффект, а в том, чтоб он был достигнут с наименьшим расходом материала, средств и сил. Это—именно принцип всякой организующей деятельности. И, хотя может показаться, что это—нечто само собою разумеющееся, тем не менее этот принцип, как мы увидим, слишком часто нарушается при ведении производственных, торговых и иных предприятий.

Особенно часто это нарушение наблюдается в отношении использования энергии человека, *живой рабочей силы*. Тут часто сбиваются на противоположный принцип—максимума: наибольшего результата стремятся достигнуть какой угодно ценою. Тут нередко подражают методам спортивных состязаний. В последних, как известно, стараются взять приз *во что бы то ни стало*, хотя бы и ценою огромной затраты сил, даже их полного истощения. Отношение $\frac{R}{E}$ получается весьма невыгодное, но результат достигнут—что и требовалось доказать. Самым ярким классическим образцом работы по принципу максимума может служить тот древне-греческий вестник, который после сражения при Марафоне стремительно прибежал с поля битвы, сообщил о победе Мильтиада и тут же умер от полного истощения сил.

Что таким образом пользоваться живой силой работающего человека в промышленной, торговой и т. п. деятельности нельзя,—это ясно всякому. К сожалению, далеко не всем так ясно, что и вообще то принцип максимума тут вреден (даже если он не ведет к немедленной смерти), что только принцип оптимума—основа всякой рациональной организации.

В связи с только что изложенным различием между двумя принципами стоит и различение между повышением *производительности* труда и увеличением его *интенсивности*. Это различение относится только к способам использования живой силы человека.

Повышение производительности труда человека достигается *качественными* улучшениями, более целесообразным сочетанием или *организацией* всех факторов, от которых зависит успешность труда. Увеличение же интенсивности труда состоит в достижении его большей успешности лишь путем затраты *большего* количества энергии трудящегося. Повышение производительности достигается той или иной степенью приближения к оптимуму; увеличение интенсивности в тенденции ведет к осуществлению принципа максимума.

С точки зрения указанных принципов подойти к *каждому* фактору, от которого зависит успешность ведения данного дела, приблизить использование этого фактора к оптимуму, поднять производительность труда (а не непременно его интенсивность), да еще *согласовать* все факторы и элементы дела между собою, чтобы они не мешали, а взаимно помогали друг другу,—*это и значит рационально организовать данное дело.*

О каком бы факторе ни ставился вопрос, какая бы задача ни выдвигалась перед нами, она всегда допускает, вообще говоря, *много* различных решений. Но из них всех только *одно* определенное решение является единственно правильным, рациональным: это—то, которое дает *оптимум*, оптимальное, т.-е. наилучшее, наивыгоднейшее отношение $\frac{R}{E}$ или $\frac{R}{M}$.

А задач таких выдвигается много во всяком деле, в частности—в торговом предприятии. Тут и выбор места для устройства предприятия, расположение отдельных его помещений, их устройство и оборудование; и подбор и расположение всех необходимых приспособлений, механизмов, средств перемещения товаров внутри предприятия; и возможная замена ручных операций действием механизмов, и устройство и ведение складов; и постановка дела закупки и сбыта товаров, а также их широкой пропаганды.

Тут и улучшение гигиенических условий работы: заботы о чистоте воздуха, нормальной температуре, влажности воздуха, о хорошем освещении, о смягчении шума и мешающих работе звуков, о безопасности работы,—и все это в данном случае не столько с точки зрения здоровья и благополучия рабочих, сколько в интересах *поднятия производительности их труда.*

Далее следуют вопросы о количестве работы, которое можно и должно требовать от каждого работающего в предприятии, о наиболее целесообразных приемах этой работы, об ее продолжительности, о количестве и длительности перерывов в работе; о целесообразном, на научных данных основанном, подборе служащих, об их подготовке и обучении, о строе отношений между всеми ступенями иерархической лестницы всех функционеров.

Не менее важны вопросы о структуре всего аппарата предприятия, об его общем плане, об его отдельных частях и их согласовании между собою; о распределении функций; о непрерывном текущем учете и контроле всего дела и каждой его части; об исчислении накладных расходов и себестоимости товара; о точных инструкциях для всех функционеров, об обеспечении непрерывности действия аппарата и т. д.

В деле рационального разрешения всех этих многочисленных задач *настоящий организатор* будет руководиться указанными выше вкратце основными принципами организации. Конечно, о них недостаточно иметь представление в общем виде. Необходимо знать методы их приложения к практике. Необходимо быть зооруженным целым рядом данных из области техники, экономики, гигиены и психофизиологии труда, на кото-

рых строится научная организация предприятий *). Необходимо также знать свойства и особенности всех элементов того дела, за организацию которого хочешь приняться. Только все эти данные обеспечивают организатору полную возможность применять научные методы изучения и измерения для рациональной организации отдельных сторон и всего предприятия в целом.

Но и там, где нет такого специалиста-организатора, заинтересованные сознательные участники предприятия поймут всю выгоду проведения организационных улучшений в своем деле и постараются, если не осуществить полностью оптимум, то, по крайней мере, по возможности к нему *приблизиться* в использовании всех средств и сил предприятия. И в практической части настоящего отдела они найдут соответствующие конкретные указания.

III Общие правила рациональной организации торгового предприятия.

Прежде, однако, чем перейти к конкретным способам рационализации отдельных сторон торгового предприятия, основанным на изложенных выше принципах организации, остановимся вкратце на некоторых *общих* и, в то же время, практических *правилах*, извлеченных из опыта и согласованных с теми же общими принципами.

Одним из таких правил организованного ведения дела является соблюдение *порядка*. Как это ни кажется элементарным на первый взгляд, но, к сожалению, слишком часто недооценивается значение того требования, чтобы в расположении всех материалов и орудий работы и во всех действиях соблюдался строгий, выдержанный порядок. Между тем, значение этого требования настолько велико, что, когда германская психотехника, в лице Дюка, выясняла вопрос о том свойстве, которого в первую голову надо требовать от лиц, работающих в предприятиях непроизводственного типа, то на первый план пришлось выдвинуть именно способность к соблюдению порядка.

И, в самом деле, никакое рациональное, планомерное использование материалов, средств и приспособлений, которыми приходится часто пользоваться, невозможно, если они не находятся в строго обдуманном порядке, если нет их рационального распределения в *пространстве*. Порядок этот должен соответствовать логике пользования этими предметами в работе. Из этой логики, из того, в каком порядке и последовательности совершается работа, вытекает определенный в каждом данном случае порядок расположения предметов. Те предметы, орудия, которыми приходится пользоваться чаще, должны быть расположены ближе к месту работы, другие могут лежать и дальше.

Порядок необходим не только определенный, но и *постоянный*: каждая вещь должна находиться в одном и том же, постоянно соблюдаемом месте. Только при этом условии движение, производимое работающим, чтобы достать необходимое орудие или приспособление, будет не только *кратчайшим*, но и елико возможно *автоматичным*, не требующим напряжения внимания и воли. Когда каждая вещь имеет свое, постоянно соблюдаемое место, то скоро приобретается привычка доставать ее, машинально протягивая руку, без долгих поисков.

Тут выгода не в том только, что не уходит время на поиски. Не менее важно и другое обстоятельство: когда человек некоторое время

*) См. *О. А. Ерманский*—„Научная организация труда и система Тэйлора". Изд. 3-е Госиздата. Москва, 1924 г.

непрерывно производит повторно одни и те же действия, то его психофизический аппарат постепенно *приспособляется* к этим действиям: выключаются те группы мускулов и нервов, участие которых не обязательно требуется для этих действий, вырабатывается известная *внутренняя* психофизическая *организованность* или установка, движения становятся более рациональными, отчасти автоматичными.

Перерыв в работе нарушает эту установку, эту рациональную внутреннюю организованность. А если перерыв связан с необходимостью отыскивать необходимую для работы вещь, то это значит, что человеку приходится не только нарушить прежнюю, сложившуюся в работе установку, но и наладить *новую*, направленную на новую операцию—отыскивание необходимого предмета. А это тем больше затрудняет восстановление прежней установки при возвращении к прерванной работе. Другое дело, если доставание предмета совершается, благодаря постоянному его месту, автоматически. Тогда не только меньше времени уходит на доставание, но и нет потери накопленного раньше упражнения, приспособленности.

Если сокращение *длины* движения при отыскивании необходимого предмета, благодаря его близкому положению, дает экономию в расходе *физической* энергии, то *автоматичность* его доставания с привычного постоянного места дает преимущественно сбережение энергии *психических* центров (внимания, воли). Конечно, и то, и другое влечет за собою уменьшение усталости от работы, увеличение ее производительности. Так достигается *приближение к оптимуму*, ибо обеспечивается меньший расход энергии на единицу производимой полезной работы. И это приобретает тем большее практическое значение, чем чаще в течение дня приходится доставать те или иные предметы при работе.

Чтоб это принципиально ясное положение о роли соблюдения строго выдержанного правильного порядка не казалось только теоретическим построением, чтоб ярко иллюстрировать его огромное *практическое* значение, достаточно привести один факт, сообщаемый проф. Мэссио *) о посещении им крупного завода в Сиднее (Австралия). В одном из цехов этого завода, где действовала исключительно поштучная заработная плата, один из рабочих обращал на себя внимание тем, что изо дня в день систематически зарабатывал на 50% больше, чем остальные. Между тем этот рабочий не отличался от остальных ни силой, ни большим умением и ловкостью, ни большей интенсивностью своей работы.

Разгадка, выясненная профессором Мэссио, оказалась простою: этот рабочий первые полчаса своего 8-часового рабочего дня тратил не на работу при станке, а на организацию, т. е. на правильное распределение всех своих инструментов, материалов и приспособлений, которые занимали у него хорошо обдуманное и постоянно одно и то же место. В результате он за остальные $7^1/_2$ часов изготовлял на $50^0/_0$ больше продуктов, чем его товарищи за 8 часов.

Тут мы, кстати, имеем яркую иллюстрацию выше приведенного закона, по которому организационная сумма больше арифметической. Именно в силу этого тут и *без повышения интенсивности* труда получалась *повышенная его производительность*. Нужно-ли еще пояснять, что в торговом деле *очень часто* возможна рационализация путем соблюдения правила о порядке в только-что упомянутом смысле,—и в магазине, и в складе, и в конторе и пр.

В тесной связи с этим стоит и другое правило—*подготовки*. Те условия, которые необходимы во время производства какой-бы то ни

---

*) Muscio—Lectures on industrial psychology. London, 1920.

было операции, следует подготовить *заранее*, а не обеспечивать их во время самой операции. Это—рациональное распределение работы *во времени*. Если, скажем, в конторе предприятия приходится писать часто счета или другие документы, повторяя много раз одни и те же формы, то в значительной мере они могут быть заранее подготовлены в печатном виде, с оставлением места для особых частей, которые меняются в каждом отдельном документе и вписываются от руки (или на машинке) в общий печатный текст. На этом правиле основан метод печатных бланков, формуляров, карточек с готовыми рубриками. Хотя этот метод всем известен, но он оказывается, к сожалению, еще слишком мало использованным.

И каждый организатор торгового дела хорошо сделает, если внимательно присмотрится к тому, все-ли операции в предприятии ведутся с соблюдением принципа подготовки,—конечно, не только в отношении бланков. Если, например, вам надо принять партию товара на склад и прибывшие грузовики должны будут долго ждать, пока вы соберете необходимый персонал для разгрузки и приготовите необходимые приспособления для нее, то стоимость доставки товара может заметно повыситься. Подготовка же устранит эту бесполезную затрату времени и средств.

Если в счетном отделе вам приходится часто делать перевод сумм с одной валюты на другую, с одного курса на другой, то, конечно, целесообразность требует, чтоб эти пареводы делались не путем особого каждый раз вычисления, а на основании специальной, заранее подготовленной таблицы. Если в конторе вам приходится пользоваться различными бланками для счетов, расписок, нарядов, которые пишутся в нескольких экземплярах с применением синих прокладок, то, конечно, рациональная организация требует, чтобы соответствующие комбинации бланков и бумажек с положенными между ними синими прокладками были заранее подготовлены: это даст значительную экономию времени и сил.

Если вы в магазине при завертывании мелкого товара, отпускаемого покупателям, пользуетесь оберточной бумагой, не намотанной на барабан, а положенной в виде бумажной стопки, то, конечно, рационально сделаете, если подготовите эту стопку так, как это делают фальцовщики: двумя-тремя движениями ногтя большого пальца правой руки вы сдвинете верхний десяток-другой листов бумаги один над другим, так что их расположение приблизится к веерообразному. Благодаря этой подготовке, каждый верхний лист быстро и легко снимается отдельно, и нет надобности тратить время и силу на его отделение от других, ниже лежащих листов.

Последний пример нами умышленно выбран из области мелочей. Меньше всего организатору годится питать презрительное отношение к мелочам. Маленький выигрыш во времени или в расходе сил и средств, если он типичен, если он относится к многократно повторяющимся действиям, складывается в значительную, а часто и в огромную сумму. В жизни и вообще нередко бывает, что из суммы мелких, но в массе и непрерывно действующих причин вытекают огромной важности последствия. То же относится и к результатам от применения принципа подготовки.

С другой стороны, конечно, было-бы нелепо из этого сделать вывод, что все или даже главное внимание следует обращать на мелочи, пренебрегая более крупными элементами и факторами деятельности.

Принцип подготовки может быть проводим в смысле распределения работы не только во времени, но и *в пространстве*: это значит, что подготовка элементов работы производится, хотя-бы и одновременно

с самой работой, но другим лицом. Этот вид подготовки входит существенной составной частью в ту рациональную организацию, которая стала в литературе по этому вопросу классическим образчиком в применении к кирпичной кладке стен и была в свое время проведена американским тэйлористом, Ф. Гильбретом. Тут не только подача кирпечей на место производства кладки, но их сортировка и расположение возле каменщика, подготовка раствора и поддержание необходимой его консистенции—все это возложено было не на самих каменщиков, а на подсобные, менее квалифицированные силы.

Что это давало значительное увеличение производительности труда в общей сумме—известно и понятно. Вообще соблюдение правила подготовки дает все выгоды принципа *разделения труда*, который тут сводится к разделению его и во времени и в пространстве.

Третье практическое правило рациональной организации можно было-бы формулировать, как *предвидение*. Мы говорим, конечно, не о пророческом даре, а о возможности и необходимости для каждого организатора *в начале* работы думать о том, что должно дальше следовать, иметь в виду *ее цель*. Какое нибудь определенное действие выполнено, допустим, вполне целесообразно, если его рассматривать изолированно, как таковое. Но вот позже, в дальнейшем ходе дела оказывается необходимым новое действие, которое можно было-бы сократить, а то и вовсе устранить, если-б с самого начала подумали о том, что придется делать в дальнейшем.

Как часты, например, организационные упущения этого рода в деле выгрузки товаров или материалов. Привезли, скажем, несколько грузовиков с товарами к предприятию и, как водится, выгрузили их в первое свободное место. Но эти товары должны быть распределены по разным пунктам предприятия, в склады, в магазин и пр. И вот приходится начать новую операцию нагрузки, перевозки товара частями в отдельные пункты. Между тем сплошь да рядом оказывается, что сами грузовики могли-бы сразу же произвести эту развозку по отдельным местам и этим достигнуть значительного сокращения транспортных расходов.

Почему же это не было сделано? Потому, что не было предвидения, никто не заглядывал вперед, а все буквально, хотя и добросовестно, выполняли распоряжения, не помышляя о том, что будет дальше. Особенно часто, к несчастью, этот организационный грех наблюдается у нас, где так часто на вопрос о том, почему не подумали заранее, что позже понадобится, получаешь ответ: „Нам приказано было, мы и выполнили, а прочее нас не касаемо"...

Даже в тех случаях, где, в нашем примере, предварительная выгрузка всех товаров в одном месте для дальнейшего распределения по отдельным пунктам вызывается особыми условиями места и времени,— все таки правило предвидения может принести существенную пользу. Можно, например, организовать дело так: те партии товара, которые должны остаться на месте предварительной разгрузки, так и располагаются тут же на полках, на полу—словом, в соответствующем месте. Те же партии, которые подлежат дальнейшему перемещению, не сбрасываются на землю, а выгружаются на такие платформы-тележки, с помощью которых это перемещение и будет потом производиться. Ясно, что таким путем устраняется необходимость новой нагрузки на эти платформы, т. е. достигается требуемый полезный результат с меньшим расходом времени, средств и сил.

Таких выгод много извлечет всякий организатор торгового дела из применения правила предвидення всюду: и в складах, и в магазине, и в конторе (особенно, как мы увидим, в бухгалтерии). Как часто, например,

у нас при получении товаров их складывают так, что те, которые, как это очевидно, потребуются раньше, раньше и складываются, а поверх их кладутся остальные: в результате скоро оказывается надобность сбрасывать все вверху лежащие, чтоб из под них достать то, что нужно в первую голову. Как часто один отдел конторы пишет бумажку в другой отдел, а тот для дальнейшей работы вынужден снять с этой бумажки пару копий. Ясно, что предвидение должно было побудить первый отдел писать свою бумажку сразу с копиями, а не вызывать необходимость новой работы машинисток.

С этим в связи стоит следующее практическое правило, которое я бы формулировал, как *сближение* двух и более точек *в пространстве и во времени*, сокращение промежутка между ними, а то и сведение его к нулю. Если две каких либо операции разделены между собою пространством или временем, то следует подумать, нельзя ли их сблизить, а то и вовсе совместить. Ведь преодолевание пространства есть расход энергии. Поэтому всякое сближение или совмещение действий дает экономию сил, времени и средств, раз достигается возможность не 2 раза думать, считать, писать и пр., а только один раз.

В конторской работе писание на машинке с копиями представляет случай такого совмещения. Два, три или больше экземпляров какого-либо текста получаются, благодаря применению синих прокладок, сразу, вместо того чтоб их писать каждый экземпляр отдельно.

Но это совмещение возможно и рационально и тогда, когда все подлежащие написанию экземпляры не совсем тождественны между собою. Допустим, например, что вам нужно дать заказ поставщику на определенный товар, затем наряд складу, распоряжение приемщику заказа и еще составить счет на заказанный товар. Тут вы можете, конечно, по всем этим операциям писать бумажки отдельно. Но можно бумажки для всех этих операций совместить во времени и сблизить в пространстве. Тогда вы поступаете так: вы пишете, скажем, счет, на котором все равно надо обозначить количество заказанных предметов, их размеры, цены и т. п.; но под счет вы подкладываете бланки наряда и заказа с соответствующим числом синих прокладок. И таким образом вы сразу получаете на машинке все требуемые документы.

Конечно, при этом синие прокладки заранее вырезываются таким образом, чтобы на каждом бланке оказались лишь те цифры и текст, которые там необходимы. Ясно, что такое сближение или совмещение операций дает сокращение числа работающих лиц, вообще понижение расхода сил и средств на единицу достигаемого результата, т. е. осуществляется принцип рациональной организации.

IV. Общие задачи организации торгового предприятия.

Так как о практическом применении этих правил и общих принципов рационализации к отдельным сторонам торгового предприятия будет итти речь ниже, то мы здесь еще только наметим некоторые общие задачи организации торгового предприятия в целом.

Из этих задач первое место занимает выработка рационального *плана* работы всего предприятия: его структуры в целом, количества и взаимоотношений отдельных его составных частей, распределения ролей и т. д. В этом смысле план следует, конечно, тщательно и точно обдумать и сконструировать заранее; при этом взвесить значение каждой отдельной части, ее удельный вес для правильного действия всего целого, выяснить, нельзя-ли вовсе выбросить отдельную часть без вреда и даже с пользой для целого; затем согласовать все оставляемые части

между собою так, чтоб одна другой не мешала, а наоборот—одна другую усиливала-бы.

Общих правил для этой задачи выработки рационального плана нет и быть не может: тут надо исходить из общих принципов рациональной организации, из учета наличного опыта в данной деловой области, знания ее требований, особенностей и логики данного аппарата. Тут не может быть безошибочного решения без последующей проверки правильности предварительного плана. Только в процессе осуществления этого плана могут выясниться его положительные и отрицательные стороны; тут только и возможно его практическое улучшение.

Цель, к которой при этом приходится стремиться—та, чтобы сложился стройно и совершенно *организованный аппарат*, все винтики и части которого логически связаны и согласованы между собою. Логика аппарата должна быть так убедительна, если хотите, принудительна, чтоб она направляла деятельность каждого отдельного функционера. Как организация железнодорожного полотна направляет движение поезда по определенной рельсовой колее,—так и тут организационная логика плана предприятия должна облегчать и направлять действие отдельных его элементов.

Условием достижения такой рационализации, конечно, является рациональная постановка всех отдельных элементов целого, о которых будет речь ниже. Но в том-то и дело, что еще необходимо их согласование, синтетическое соединение в единый аппарат, действующий по общему плану.

Одним из существенных требований такого согласованного плана является *устранение вредных промежутков*. Когда вы не можете после определенной операции сейчас-же непосредственно перейти к другой, следующей и наступает перерыв в работе, то мы имеем перед собою такой вредный промежуток, ибо он связан с накладными расходами и в то же время не дает полезной работы. Если же этот промежуток является следствием дефектов организации, то он должен быть безусловно устранен.

Одним из средств устранения вредных промежутков является елико возможно полное соблюдение правила подготовки, как это указано было выше. Но и все другие практические правила и общие принципы организации дают нам в руки средства для борьбы с вредными промежутками, как с серьезным злом.

Даже в использовании живой рабочей силы рабочих и служащих перерывы в работе, вызванные дефектами организации, являются злом, с которым надо бороться, а не отдыхом, как это может иному казаться. Когда работающий человек останавливается в своей работе на некоторое время из-за нехватки материалов, из-за недостачи инструментов или приспособлений, из-за отсутствия указаний и т. п., то его пребывание у станка, за прилавком, у конторки без работы ни в коем случае нельзя считать отдыхом.

В течение такого промежутка между периодами работы у человека все же накопляется усталость, вызываемая напряжением человека, ожидающего восстановления прерванного трудового процесса. Это—усталость без работы или так называемая „*пассивная усталость*", вызываемая „холостым ходом" („Leergang") психофизического аппарата человека,—по меткому выражению проф. Аббе, заведывавшего знаменитым предприятием Цейсса в Иене (Германия).

Но очень видное место вредные промежутки, помимо использования живой рабочей силы, занимают и вообще в организации, т.-е. в несовершенной организации почти всех предприятий. Возможно, что автомобильный завод Форда является исключением из общего правила, так

Публичная Библиотека

как на нем, повидимому, организацией дела обеспечена полная непрерывность производственных процессов. С другой стороны, более типичный образчик мы можем привести в противоположном смысле—образчик из области конторских операций.

В 1919 г. наш петроградский округ путей сообщения произвел обследование по делопроизводству и выяснил, между прочим, документооборот или кривую прохождения „бумаги“. Оказалось, что из всего времени прохождения бумаги лишь 9% тратится на самое ее исполнение, а остальное время уходит на регистрацию в разных инстанциях и пр., причем—самое характерное—37% времени уходит на „*нахождение* бумаги *между* различными стадиями или инстанциями“. Вот яркий тип вредного промежутка, который надо устранять организационными методами даже и тогда, когда это зло имеет несколько меньший удельный вес, выражаясь не в таких крупных цифрах процентов.

Дальнейшая общая задача рационализации, вернее, один из ее существенных методов,—это возможно более полная *замена ручных операций действием механизмов*. Это—главнейший путь, которым идет вообще повышение производительности труда, как основной исторический процесс. Мера этого повышения может быть иллюстрирована хотя-бы тем фактом, что, по свидетельству экономиста Э. Бернгарда*), рабочий на современной прядильной машине производит продукта в 2.000 раз больше, чем прежде при ручной работе.

Больше всего эта машинизация процессов энергично развертывается в промышленных предприятиях. Но и в торговом деле и даже в конторско-канцелярской работе замена ручных операций действием механизмов делает все более крупные успехи. Прежде всего это относится к транспорту внутри предприятия, к „службе связи“ внутри его; затем к оборудованию конторы множеством различных новейших машин. О каждой из этих категорий механических приспособлений подробнее будет речь ниже.

Теперь нам важно только отметить, что прямой интерес всякого организатора—внимательно присмотреться к тому, какие еще из процессов, которые в предприятии ведутся вручную, можно заменить действием механизмов и аппаратов. С другой стороны, необходимо следить за вновь поступающими на машинный рынок изобретениями, которые часто открывают совершенно новые возможности в сфере машинизации ручных операций. Система, например, конвейеров разных видов совершила коренной переворот в деле перемещения грузов внутри предприятия, сделав это перемещение быстрым, точным, надежным и гораздо более дешевым.

Выбор и расположение этих средств перемещения грузов надо производить так, чтоб возможно полнее осуществлялся принцип *кратчайшего пробега*, совершаемого грузами, а также по возможности *устранить* всякие *обратные ходы* самих механизмов. Последнее достигается, например, круговой линией движения конвейеров, бесконечными движущимися лентами и пр.

Весьма существенная общая задача стоит перед организатором в отношении *подбора людей*. Тут должен найти себе применение известный принцип: поставить „надлежащего человека на надлежащее место“. Свойства и способности—вообще психофизиологические особенности—у разных людей различны. Между тем каждая данная профессия требует наличности определенных способностей и свойств. Отсюда возникает для

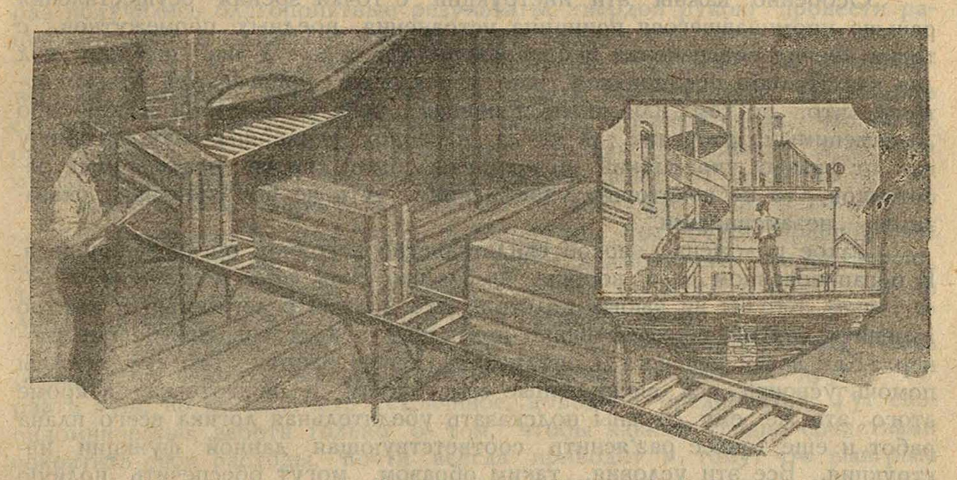
---

*) *E. Bernhard*—„Höhere Arbeitsintensität bei kürzerer Arbeitszeit“. Leipzig 1909, стр 85.

предприятия задача—подобрать подходящих людей для каждой отдельной функции. Это и есть одна из задач современной *психотехники*.

Эта прикладная наука все более вырабатывает более или менее научные методы решения обеих сторон указанной задачи; выяснения тех *требований*, которые надо пред'являть к выполнению данной *функции*—с одной стороны, и определение психофизических свойств и *способностей*, т. е. степени пригодности определенного *лица* для выполнения этой функции, с другой.

Характер данного очерка не позволяет нам здесь остановиться на теоретической проблемме психотехники. Мы также не станем останавливаться на способах решения обеих сторон указанной задачи при подборе персонала, т. е. составления психограммы профессии и получения тестов (испытания) кандидата на эту профессию. Все равно руководители торгового предприятия не могут и не станут (хотя бы за отсутствием соот-



Фиг 1 Конвейер для спуска ящиков.

ветствующих приборов и пр.) сами выполнять эту задачу, а обратятся к психотехнику, вооруженному и специальным знанием, и необходимыми приспособлениями.

Мы только заметим пока, что это дело требует большой *осторожности*. Психотехника еще очень молодая область знания и, по разным причинам, о которых здесь не место распространяться, она очень скоро пошла по пути легковесных затей и ненаучных модных увлечений. И уж очень скоро она попала в полосу глубокого *кризиса*. Но из него она теперь начинает выбираться. По мере оздоровления этой модной науки она начинает делаться более пригодной для решения практической задачи более или менее правильного подбора персонала с точки зрения его пригодности для данных функций. Об осуществлении оптимума тут в настоящее время еще речи быть не может. Но некоторое *приближение* к нему возможно, а потому и необходимо.

Кроме подбора служащих возникает еще задача их *подготовки* и *инструктирования*, о чем придется говорить в соответствующем месте специальной части нашей работы. Обратим пока внимание только на то, что даже вообще пригодные для данной должности лица должны быть специально подготовлены и снабжены инструкциями для ее выполнения в данном предприятии, с его определенной структурой и планом работы.

И не следует думать, что всю работу подготовки новый служащий с успехом совершит в процессе исполнения своей должности. Отчасти это так, но далеко не в полной мере. Без специальной подготовки (даже в смысле только знания местных особенностей) непосредственно пустить человека в дело и сопряжено с практическими неудобствами, и нерационально, невыгодно в смысле расхода сил на достижение полезного результата. Гораздо целесообразнее некоторое время заняться обучением человека. Тут мы имеем те же выгоды разделения труда (во времени) и принципа подготовки, о котором говорилось выше.

А после подготовки, когда функционер уже практически выполняет свои обязанности, особую ценность приобретает снабжение его точными, подробными и ясно формулированными письменными (или печатными) *инструкциями*. Они должны вытекать из общего плана работы предприятия с определенным взаимоотношением его частей и распределением функций, должны составлять часть этого плана.

Особенно важны эти инструкции с точки зрения осуществления раньше упоминавшегося принципа устранения вредных промежутков, с точки зрения обеспечения *непрерывного хода* дела. У нас нередко ход дел какого-либо предприятия или учреждения прерывается только потому, что, по тем или иным причинам, выбыл из строя какой-либо „незаменимый" работник. А когда в период усиленных мобилизаций у нас от разных учреждений потребованы были списки незаменимых работников, то по некоторым учреждениям чуть не все работники оказались „незаменимыми".

Такое положение—яркое свидетельство негодной организации дела. В организованном деле вообще *не должно быть вовсе незаменимых работников*. Кто бы ни выбыл из строя, его должен с легкостью и быстро заменить другой, соответственно пригодный и подготовленный функционер. Как вести успешно и продуктивно свою работу, это ему должны помочь усвоить его специальные способности и подготовка, а кроме этого это же ему должны подсказать убедительная логика всего плана работ и еще точнее раз'яснить соответствующая данной функции инструкция. Все эти условия, таким образом, могут обеспечить полную непрерывность и преемственность работы данного предприятия.

Весьма существенной задачей для организатора является текущий *учет накладных расходов*, притом елико возможно детальный. Мы здесь не говорим об обычной цели, которая таким учетом обыкновенно преследуется, т. е. о материале для калькуляции, для определения себестоимости товаров (об этом см. ниже). Мы имеем в виду другую цель— рационализации, улучшения качества организации.

С этой стороны детальный учет накладных расходов оказывает в настоящее время организаторам весьма крупную услугу. Учитывают *подробно*, скажем, накладной расход, которым на продукт ложится не только электрическое освещение в общем, но, в частности, здание электрической станции, ее двигатель, персонал, арматура, освещение отдельных помещений в отдельные периоды и т. д., и т. д.

При таком учете вдруг бросается в глаза, что один из элементов освещения ложится на продукт относительно очень большой суммой накладных расходов. Это является косвенным указанием на неправильную, нерациональную постановку данного элемента. Внимание организатора тогда направляется в эту сторону, чтобы выяснить причину ненормальности и соответствующими мерами устранить ее. Таким образом детальный учет накладных расходов является полезным *орудием вскрывания и устранения организационных дефектов*.

Наконец, отметим общее правило насчет того, *в каком порядке* сле-

дует *проводить рационализацию* торгового предприятия. Прежде всего нужно в точности изучить то, что существует. Каков план всей работы, структура целого, число и взаимоотношения отдельных его частей, функционирование каждой отдельной части, ее степень приближения к оптимуму,—словом, снять фотографию аппарата и его работы. Затем надо проанализировать полученную картину, постараться выяснить, необходима-ли или излишня та или иная часть всего аппарата, согласованно-ли они работают, где и почему получаются задержки, излишняя трата сил, времени и рессурсов. Наконец, надо исследовать каждый отдельный фактор со стороны его приближения к оптимуму.

Тогда только можно наметить средства и общий план рационального улучшения организации дела. Установив более рациональные формы организации, попробовать их сначала применить в виде опыта (иногда по ограниченному фронту) и, путем учета дальнейшего хода, выяснить практические результаты введенных изменений. И только после этого, раз получились благоприятные результаты, твердой рукою провести рационализацию в полном об'еме, по *всему* фронту.

Ясно, что на рациональную организацию требуется затратить известное количество времени, сил и средств. Но окупается эта затрата сторицею. Есть немало фактических данных, доказывающих, что более рациональная организация увеличивает производительность в 3—4 и много больше раз. Другого такого „чудодейственного“ средства нет.

Конечно, кто хищнически подходит к делу, кто хочет *немедленно и без усилий* повысить доходность предприятия, тот будет пренебрегать методом организации, тот пойдет по линии наименьшего сопротивления, т. е. по линии максимума высасывания соков из всего и всех, а не по линии оптимума в использовании всех факторов дела.

Но кажущаяся линия наименьшего сопротивления слишком часто оказывается *обманчивой*: хищничество помогает только раз-другой сорвать куш, но не получить устойчивое, доходное предприятие. Тут скопидомничество, забота только о том, чтобы какими угодно средствами сократить свои расходы, почти всегда приводит к тому, что выигрыш пятака, в конце-концов, оборачивается в проигрыш целкового, ибо малое сокращение расходов сопровожда тся потерей возможности гораздо большего увеличения прихода. Если купец *старой*, заплесневелой *формации* по рутине идет этим путем, не будем тревожить его „покой“. *Современным* деятелям торговли должно быть ясно, что их путь другой—путь заботливой, *систематической рационализации, как средства прочно и высоко поднять доходность своих предприятий.*

ЧАСТЬ ВТОРАЯ.

Рационализация мертвых факторов.

V. Место и оборудование торгового предприятия.

Если торговое предприятие должно быть вновь устроено, то первый вопрос, который требуется целесообразно, рационально решить, это—выбор *места* для предприятия.

Тут, прежде всего, возможно два противоположных решения в отношении степени *близости к другим предприятиям* той же отрасли: можно 1) выбрать место поближе к этим последним, либо 2) выбрать—наоборот—место подальше от них. Первое из этих решений является целесообразным в тех случаях, когда, по местным условиям, имеется определенный установившийся центр привычного тяготения, к которому и направляется тот круг покупателей, на который расчитывает вновь открываемый магазин (так называемые „ряды“ галантерейные, книжные, мануфактурные и т. п.). Если же такого центра нет, то рационально второе решение, обеспечивающее предприятию свой особый район тяготеющего к нему круга покупателей.

Отчасти на выбор места влияет и вопрос о *социальном слое*, из которого должно рекрутироваться большинство покупателей. Если это рабочие массы, то выбор естественно падает на рабочие окраины. Если это—крестьянская масса, то целесообразно выбрать место на одной из главных артерий сообщения города с окрестными деревнями, или же по близости от главных рынков сбыта привозимых из деревень продуктов. Если торговля расчитывает преимущественно на иностранцев, на состоятельного потребителя, то следует выбрать место в более центральных кварталах города.

Что касается характера *улицы*, то известное преимущество следует, при прочих равных условиях, отдать сравнительно неширокой улице. На ней, во 1-х, сравнительно более низкая арендная плата ложитси на продаваемый товар менее чувствительным накладным расходом, во 2-х тут выставка в витринах магазина легче бросается в глаза публике, проходящей по противоположному тротуару.

В основу выбора места оказывается небесполезным положить и некоторый, хотя-бы приближенный *учет* среднего *количества* лиц, проходящих мимо определенного пункта в течение известного промежутка времени. Для этого ставят в соответственном месте счетчиков, которые делают ряд наблюдений. Впрочем, с количественным учетом тут еще необходимо соединить учет *качественный*: такая-ли это публика, которая обращает внимание на мелькающие перед глазами магазины, и может-ли из ее состава рекрутироваться много покупателей данного рода товаров.

Если идет речь о кооперативной торговле, то место надо выбрать, конечно, поближе к месту жительства большинства членов данной кооперации.

Выбрав район и улицу, надо еще решить вопрос: *на какой ее стороне* лучше расположить торговое предприятие? Факт тот, что иная улица имеет одну „настоящую“ и другую „ненастоящую“ сторону или тротуар. „Настоящая“—это та, по которой циркулирует главный поток пешеходов. Такое своеобразное явление наблюдается, например, на парижских бульварах, где „настоящая“ сторона—та, на которой лежит „Café de la Paix“. В Лондоне Piccadilly также имеет только одну „настоящую“ сторону. Оставляя в стороне вопрос о причинах этого своеобразного, давно отмеченного, явления, надо заметить, что указанное различие приходится учесть при рациональном выборе места для торгового предприятия,—по крайней мере, когда оно оперирует предметами роскоши, модными товарами и т. п.

Где идет речь об *оптовой* торговле в крупном масштабе, там выбор места для предприятия должен быть сделан в зависимости от местоположения товарной станции, порта, биржи и т. п.

После выбора места для предприятия надо найти еще подходящее *помещение* для него. Часто оказывается, что найденное помещение требует некоторых изменений и ремонта. Прежде всего тут выдвигается вопрос об об'еме или общей площади торгового помещения. Если сразу и не требуется его перестройка в целях получения более значительной площади, то все же целесообразно обеспечить себе *возможность* в будущем, если представится надобность, *расширить* помещение без того, чтобы получилась необходимость нарушить нормальный ход всего дела или даже на время и вовсе закрыть торговлю. Иногда надо это учесть уже при заключении контракта, который должен гарантировать предприятию юридическое право на такое расширение помещения.

При заключении контракта следует также обеспечить себе достаточный *срок* его действия и выговорить обязанность сдатчика помещения своевременно предупредить об отказе от продолжения контракта. Если помещение является вполне подходящим, то следует в контракте установить достаточно продолжительный срок найма, а срок предупреждения должен быть не меньше 4—6 месяцев.

Самое здание, в котором устраивается помещение под торговое предприятие, должно, по возможности, удовлетворять известным требованиям. Мы здесь не говорим о таких требованиях, которые всякому известны (сухость, достаточное количество солнечного света, прочность, безопасность в пожарном отношении и т. п.). Если имеется ввиду хорошая организация определенного дела, то уже *внешность* здания должна до известной степени носить на себе явную печать этой организации. Солидный, фундаментальный фасад здания в одном случае, легкий и изящный—в другом: таковы черты, которые должны быть в соответствии с данной отраслью торговли, с ее организацией и типом ее структуры. Тут нужен вкус: крикливая внешность отталкивает, заставляет думать, что и внутри царит несолидность, обман; не лишними окажутся в этом деле совет и указания архитектора. Все это относится особенно к крупным предприятиям, к универсальным магазинам и т. п.

Некоторую заботу надо уделить самому подходу к предприятию со стороны улицы. Особенно следует уделить внимание приличному состоянию *тротуара* перед входом в торговое помещение и не только крупного, но и мелкого предприятия. При надобности не следует останавливаться перед некоторым расходом на ремонт тротуара. Этим не только затрудняется внесение грязи в торговое помещение, но и покупатель

охотнее подойдет к нему, познакомится с витриною, охотнее и войдет в самое помещение. Уже хорошее состояние тротуара внушит покупателям представление, что тут солидное предприятие, которое заботится об их удобствах.

Наличность *двора* при торговом помещении также существенно важна. Некоторые товары, как керосин, и т. п., можно временно или постоянно держать во дворе. Тут же иногда целесообразно производить разборку и раскупорку товара.

Самое помещение должно иметь *достаточные размеры*. Иначе, при тесноте, создается сутолока и покупателей, и служащих, которые тогда не в состоянии производительно работать. В тесноте и товары хранятся в неудобных местах и быстрее портятся, да и чистоту труднее соблюдать.

Существенное значение следует придавать и *расположению* всех частей, из которых состоит помещение предприятия. План его должен уже с внешней стороны гармонировать с планом или организацией самого дела. Размер и расположение отдельных комнат и зал, устройство освещения, каждая стена, каждая дверь—все должно как бы импонировать клиентам, внушать им представление о согласованной, целостной организации предприятия. В условиях нынешней бешенной конкуренции, к такому требованию не следует относиться слишком уже пренебрежительно.

Порядок, в каком располагаются друг относительно друга все части помещения, определяется, в общем, планом всех операций и их распределением по отдельным частям предприятия. Основные правила здесь: 1) *кратчайшая длина движений* как персонала, так и перемещаемых предметов, 2) *исключение обратного хода* в передвижении тех предметов, которые должны пройти через несколько отдельных частей всего помещения. Это значит: 1) два отделения, которые чаще связаны между собою, должны быть пространственно, по возможности, ближе друг к другу; 2) если целый ряд отделений связан общей суммой операций (в различных стадиях), то порядок расположения этих отделений должен обеспечить движение людей и перемещение вещей только *в одном* направлении без того, чтоб дальнейшие стадии вызывали необходимость движения в обратном направлении.

Со стороны улицы должны быть расположены те части помещения, куда проходят клиенты. Остальные части, как контора, бухгалтерия и пр., не нуждаются в доступе непосредственно с улицы. К тому же работа их персонала будет протекать в более спокойной обстановке, если они имеют окна не на улицу. Аналогичное различение следует делать и между этажами: нижние этажи для клиентов, верхние—для конторы и для персонала служащих. Впрочем, те части конторы, администрации или бухгалтерии, которые посещаются большим количеством клиентов, нецелесообразно помещать слишком высоко. Если в помещении предприятия устраивается ресторан или кафе для покупателей, то ему следует отвести место в самом верхнем этаже, для того чтобы запах кухни не проникал в магазин и деловые части предприятия.

В крупных предприятиях с многоэтажным помещением можно так искусно расположить лестницы и проходы, что покупатель как-бы принужден будет обойти чуть не все отделения магазинов. Где имеются лифты, предпочтительно предоставлять их в распоряжение покупателей лишь для передвижения вверх: вынужденные медленнее спускаться пешком вниз, они будут иметь повод побывать во многих отделениях, ими еще не посещенных.

Все те части помещения, которые часто сообщаются друг с другом, должны быть соединены между собою внутренним телефоном. Без этого

служащим придется слишком часто бегать взад и вперед, а это дорогая и вредная затрата времени и сил. А если служащий, бывая в разных частях помещения, задержится, по человеческой слабости, то здесь, то там „на минуточку“, чтобы поболтать со знакомыми, то эта непроизводительная трата может стать очень даже чувствительной.

Задача *освещения* торговых помещений—главным образом, тех, где совершается розничная продажа—представляет иногда большие трудности, в особенности, если речь идет о крупном предприятии, занимающем несколько этажей и имеющем большое протяжение в глубину. Конечно, необходимо иметь елико возможно большую поверхность окон. Но, уж не говоря о том, что эти последние часто заняты выставкой товаров, свет, идущий из окон, обращенных на улицу, часто недостаточно проникает в глубину.

Тем более важное значение приобретает вопрос о *хорошем электрическом освещении*. От него требуется, чтобы 1) лампочки были целесообразно распределены, 2) чтобы их свет освещал равномерно соответствующее пространство, 3) чтобы сила света была достаточна, но не чрезмерна, 4) чтобы свет падал только на подлежащие освещению предметы, но не в глаза посетителей или служащих, 5) чтобы по близости не было полированных поверхностей, от которых свет отражался-бы, ослепляя глаза.

В отношении электрического освещения не мешает, пожалуй, принять одну меру, диктуемую соображением осторожности: предвидеть *возможность прекращения подачи тока*. Это может произойти по причине порчи на электрической станции или по другим техническим или иным причинам. На этот случай целесообразно запастись переносными керосиновыми лампами или свечами. Вызываемый этой мерой расход сравнительно ничтожен, а выгода—та, что, в случае порчи электрического освещения, помещение данного предприятия все-таки окажется освещенным, в то время как другие предприятия, не принявшие этой простой меры предосторожности, окажутся погруженными в египетскую тьму и поэтому вынужденными на значительное иногда время приостановить свою работу.

Что касается *оборудования* помещений, то в отношении конторы и складов об этом будет речь ниже. В самом помещении *для продажи* шкафы, полки, прилавки должны быть сделаны из сухого дерева (иначе товары будут пахнуть смолой, если, например, материалом для оборудования взята сосна). Наружные стенки можно покрасить масляной краской. Примерная высота прилавка—$1^1/_4$ аршина, ширина—1 аршин. Шкафам придают обыкновенно высоту в $3^1/_4$ аршина, глубину - смотря по роду товара (обыкновенно вершков 10—12), но внизу (до уровня прилавка) глубина шире, чем вверху.

В нижней части шкафы имеют полки и плотно закрываются легко передвигающимися дверцами или же имеют выдвижные ящики, над которыми помещаются неподвижные плоские крышки, предохраняющие содержимое ящиков от пыли. Задвижные стеклянные дверцы в верхних частях шкафов и застекленные наличники (для мелких вещей, которые должны привлечь к себе внимание покупателей) также общеизвестны.

Если развесной товар держится в особых ящиках, жестянках, банках и т. п., то их *до* наполнения товаром необходимо *свесить* и вес этой тары написать чернилами на боковой стенке (снаружи). Благодаря этому, впоследствии, при проверке товарной наличности, не будет надобности высыпать товар из ящиков, банок и т. п.: достаточно будет взвесить все полностью и вычесть тару, чтобы получить чистый вес товара.

В обычное, всем знакомое оборудование магазина целесообразно ввести улучшение, касающееся *переносных лестниц*. Они требуются для того, чтобы доставать товары с полок, расположенных на такой высоте,

до которой не хватает роста служащих. В таких случаях обыкновенно переносят лестницы в ручную,—что требует затраты значительного количества энергии и времени.

Эта затрата существенно сокращается, если лестница двигается на роликах, катящихся по рельсу (из круглого железа или медной трубки), расположенному на соответственной высоте в виде замкнутой кривой линии вдоль стен магазина. Тогда передвижка лестниц не требует почти никакого расхода сил и не создает лишнего утомления служащих, т.-е. сохраняет их работоспособность в большей мере, чем при переноске лестниц вручную.

К числу оборудования магазина надо отнести и стулья, кресла, диванчики, на которых могли бы сидеть клиенты при выборе товаров. Тут, конечно, имеется в виду не большое количество таких принадлежностей, которые располагали-бы клиентов к продолжительному отдыху в магазине,—он, ведь, не для того предназначен. Но нельзя признать целесообразным то положение, когда покупатель вынужден все время осмотра и выбора товара стоять на ногах и когда вызванное этим утомление гонит его скорее вон из предприятия.

Большие торговые предприятия Соединенных Штатов Америки—особенно универсальные магазины—придают этому вопросу большое значение. Они прилагают серьезные заботы к тому, чтобы елико возможно дольше задержать клиентов у себя. В этих видах устраиваются—преимущественно в одном из верхних этажей магазина—специальные комнаты, где могли-бы провести время клиенты,—комнаты, обставленные большими удобствами.

С ними связаны и специально устроенные тут же читальные залы, приспособления для писания (и даже отправки) писем, бюро для получения всякого рода справок, кассы с продажей театральных и железнодорожных билетов и пр. Некоторые американские фирмы доходят даже до того, что в своем помещении устраивают специальные залы, где клиенты могут на время оставить в надежных руках своих детей, за которыми организован хороший уход, снабжение детей игрушками на время и т. д.

Если, что само собою разумеется, наши торговые предприятия теперь далеко еще не в состоянии во всем подражать в этой области американцам, то отсюда не вытекает, что надо выкинуть из головы всякую заботу в указанном направлении. И у нас в некоторых случаях кое-что окажется осуществимым в этой области, а неизбежные расходы более чем компенсируются увеличением оборота. По крайней мере, буфеты и ресторанчики уже не совсем диковинка в наших универсальных магазинах. И, надо думать, наши организаторы уже поняли, что выгода для предприятия от таких буфетов заключается не в приносимой ими непосредственно прибыли, что можно—наоборот—предоставить клиентам самые широкие льготы в пользовании буфетом или рестораном, что они принесут более существенную пользу косвенно—увеличением количества закупок, производимых клиентом, подкрепившим свои силы и отдохнувшим в буфете.

Гигиеническая обстановка во всех помещениях предприятия весьма существенная сторона организации предприятия. Уж не говоря о том, что насыщенный пылью воздух, чрезмерная сухость или влажность воздуха, ненормальная его температура способствуют быстрой порче товаров и оборудования предприятия и увеличивают процент всяких утерь—усушки, утечки и т. п.,—эти гигиенические дефекты, вредно отражаясь на здоровьи и самочувствии персонала, понижают его работоспособность. Они же влияют неблагоприятно на психику служащих, вызывая в них

раздражительность, невнимательность и пр.—качества, которые, несомненно, признает весьма неудобными организатор именно *торгового* дела, где выдержанное, ровное, терпеливое обращение с покупателями играет известную роль.

В промышленных предприятиях имеется уже богатый опыт и множество научных установленных фактов, когда улучшение гигиенической обстановки, введенное по соображениям чисто *технического* порядка, совершенно *неожиданно* приводило к значительному увеличению производительности труда работающих. Так было с рабочими на фабриках фотографических пластинок: в интересах чистоты, лучшего качества фабриката устраивали хорошую вентиляцию, а побочный и совершенно неожиданный результат получался в виде увеличения нормы выработки каждого рабочего. Так было и на шоколадных фабриках: ради скорейшего остывания шоколадной массы устроили охладители,—и неожиданно потом убедились, что, при более близкой к нормальной температуре, производительность труда рабочих значительно возрасла. Служащие в торговле подчинены тем же законам психофизиологии, что и фабрично-заводские рабочим.

Поэтому не только в интересах служащих, но и в интересах продуктивного использования их сил, безусловно необходимо соответственными мерами обеспечить чистый от пыли и вредных газов воздух, нормальную температуру, хорошее удовлетворяющее выше указанным требованиям, освещение.

Сюда же относится и целесообразная *одежда*: не только в промышленности, но и в торговой деятельности целесообразная „прозодежда" имеет значение—опять-таки и для здоровья служащих и рабочих, и для продуктивности их работы.

Наконец, отметим еще вредное действие *шума*. Это, с физиологической точки зрения,—нагрузка на психофизический аппарат человека, вызывающая, с одной стороны, скорое его утомление, с другой—ослабление его способности концентрировать внимание на той работе, которою он занят. Отсюда ясна необходимость по возможности ослаблять действие шума на служащих. Если, например, имеются в предприятии мастерская, упаковочная и т. п. части, где царит шум, то они должны быть расположены подальше от конторы, от магазина и пр.

Чистоте следует уделить серьезное внимание. Это значит заботиться о том, чтоб не только *не* было грязи в помещениях, но чтоб *была* чистота. Такая именно чистота необходима не только в магазине и вообще в тех местах, где бывают клиенты, но и в комнатах, где бывают служащие,—словом, всюду. Заботливо поддерживаемая чистота привлекает покупателей, она же благотворно действует и на служащих. Чистая обстановка располагает к себе, а не гонит вон, вызывает более бодрое настроение, повышает работоспособность.

Могут сказать: чтобы была чистота, необходима привычка к чистоплотности. Это верно, но верно и обратное: чистая обстановка легче вырабатывает и прочнее закрепляет навыки чистоплотности. И именно у нас, где широкие низы только начинают, освободившись от социально-политического гнета, вырабатывать в себе эти навыки, необходимо сделать все, чтобы их поддержать соблюдением порядка и чистоты. Не будет преувеличением сказать, что и вообще рациональная организация—в том числе и торгового предприятия—невозможна там, где нет некоторого культа чистоты.

Впрочем, и в западных странах далеко не у всех прочны навыки чистоты; но там уже отчетливо сознают их необходимость. Тут не лишним будет процитировать те конкретные типичные требования, которые

в несколько юмористической форме пред'явил своим служащим один германский владелец книжной торговли. В его специальном циркулярном обращении к служащим говорилось: „Ремонт нашего помещения закончен. У нас стало просторнее, светлее, чище, веселее. Позволяю себе надеяться, что обстановка останется такою и в дальнейшем. В случае надобности, каждый служащий, надеюсь, обратит внимание своего коллеги, не оправдавшего этой надежды, на то, что наша контора не ателье живописцев и не классная комната для школьников, а место работы книготорговцев. В частности все поймут, что

1. Стены существуют не для того, чтобы заклеивать их всякого рода бумажками, сверлить в них дыры и без нужды вбивать в них гвозди.

2. Для упражнения в писании и рисовании лучше пользоваться бумагой или доскою, чем обоями.

3. Умывальник ни в коем случае не является также и чернильницей.

4. Полотенце не для того существует, чтобы им вытирать чернила.

5. Половик, о который входящие не вытирают ноги, очевидно, совсем не выполняет своей миссии. Кто хочет чувствовать себя по человечески, тот будет заботиться о том, чтобы *всюду*— не только на полу, в ящиках, конторках, но в самом последнем уголке царили порядок и чистота. Я надеюсь, что каждый из вас будет этому содействовать".

Кстати, заметим, что, с только что указанной точки зрения, в западных странах придают значение не только чистоте, но и *красоте*, приятному впечатлению от всей окружающей обстановки. Вот иллюстрация. В конторах некоторых германских предприятий автору этих строк приходилось летом 1922 г. видеть цветы на столах конторских служащих. На поставленный администрации вопрос получался неизменно категорический ответ в таком роде: Мы это делаем систематически и умышленно, ибо этот расход себя более чем окупает. Красивая, приятная обстановка работы поднимает настроение, тон жизни, и люди более продуктивно работают.

Не надо думать, что „тон жизни"—это что-то не реальное, что-то таинственное, мистическое. Нет, современная психо-физиология определенно вскрывает реальный смысл доброго настроения и повышенного тона жизни. Это—„стеническая реакция", вызываемая приятным впечатлением. А эта физиологическая реакция состоит в том, что расширяются кровеносные сосуды человека, усиливаются и процесс кровеобращения, и обмен веществ, словом повышается энергия, работоспособность человека. Ясно, что такого рода повышение тона жизни служащих очень выгодно для предприятия.

Красота может быть проведена не только в указанной выше форме: красивые формы и краски можно ввести всюду, начиная с внешнего вида здания, кончая его внутренним устройством и оборудованием. Красота должна быть не крикливая, не вычурная, а спокойная, благородная, гармонирующая с обстановкой и назначением вещей.

Никто, конечно, не подумает, что мы рекомендуем с этого пункта—с цветов на столах и пр.—начать рационализацию устройства помещения и его оборудования. Вообще-то говоря, ясно, что „нам не до жиру, быть бы живу". Но всякий ли организатор может с чистой совестью сказать, что только потому он не заботится о красивой, приятной обстановке труда, что он целиком занят введением более существенных улучшений?

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ.

Организация рабочей силы.

VI. Подбор персонала.

Целесообразный подбор персонала—дело огромной важности для всякого торгового предприятия. Рационально подобранный и хорошо сработавшийся персонал работников сам по себе уже—значительная гарантия хорошей постановки всего дела, его успешного хода.

Общий принцип тут должен действовать *противоположный* тому, который у нас выражен в формуле „числом поболее, ценою подешевле". Тут погоня за дешевизной еще меньше свидетельствует о мудрой расчетливости, чем в какой бы то ни было другой области. Даже приказчик, если он из разряда дешевых, плохеньких, без знания товара, без уменья обслуживать покупателя, не в состоянии поднять уровень продажи товара на надлежащую и возможную высоту. Ставить в дело таких приказчиков значит примерно то же, что при письменной пропаганде товара рассылать письма, писанные неразборчивым почерком, бледными чернилами, на плохой бумаге. Как письма такого рода, так и плохенькие приказчики никому импонировать не будут и расход на них окажется в значительной мере бесполезно сделанным.

Нечего и говорить, что то же соображение не меньше применимо к другим категориям торговых служащих. Какую путаницу в счетоводство может внести дешево нанятый, плохенький бухгалтер,—совершенно очевидно. А такая путаница в книгах может обойтись предприятию много дороже, чем годовое содержание всего бухгалтерского персонала, если, например, последствием этой путаницы будет возникновение судебного процесса, которого можно было избежать, или проигрыш такого процесса, который можно было бы выиграть. Или к каким убыткам приведет плохой персонал даже такого невзрачного отдела, как упаковочный: если товар при отправке заказчикам плохо уложен, сколько тут может быть поломок и порчи; если при дальней отправке забыли вложить в упакованный товар какой-либо винт, какую-либо крышку, сколько переписки, задержки, протестов и потери заказчиков это повлечет за собою.

К тому же одно из основных требований в отношении к служащим—то, чтоб каждый был в состоянии *самостоятельно* работать в пределах своей функции. А дешевый, плохенький служащий, не обладая этой способностью, неизбежно будет то и дело обращаться за указаниями к стоящим над ним служащим, отнимая у них время, необходимое им для выполнения своих собственных, еще более важных функций.

Все эти мотивы в пользу большой важности задачи хорошего подбора персонала служащих приобретают особенно огромное значение для

того, кто заботится о рационализации постановки всего дела, т. е. для *организатора* торгового предприятия. Главное достоинство хорошего организатора в том и состоит, что он не стремится все или многое делать самому. Нет, он должен так построить всю систему аппарата и подобрать к нему таких подходящих людей, чтобы каждый на своем месте вел работу наилучшим образом и уж, во всяком случае, лучше, чем еслиб эту работу выполнял сам организатор. Когда знаменитого американского миллиардера и организатора огромных дел, Карнеги, спросили, какая надпись ему кажется самой желательной на его надгробном памятнике, то он сформулировал ее так: „Здесь покоится человек, который умел окружить себя помощниками, лучше понимавшими дело, чем он сам“.

Вот как велико значение удачного подбора служащих предприятия. Их не следует искать подешевле, но и высокая плата—недостаточная гарантия. Служащих надо выбирать каким-то рациональным путем. Такой рациональный путь теорией намечен, хотя, к сожалению, недостаточно практически разработан. Мы имеем в виду так называемую *психотехнику*.

Эта прикладная наука покоится на применении экспериментальной психофизиологии к изучению человеческой индивидуальности и трудовых профессий. На этой основе психотехника ставит себе задачей обеспечение *полного соответствия* между индивидуальными свойствами *человека* и особенностями той *функции*, которую ему приходится выполнять. Иными словами, ее задача—поставить „надлежащего человека на надлежащее место“, осуществить в отношении людей и выполняемой ими работы *положительный подбор*, о котором мы говорили в самом начале.

Уже из сказанного ясно что тут перед нами задача двоякого рода: 1) выяснить особенности той профессии или специальности, о которой идет речь, 2) установить психофизиологические особенности или задатки человека. Только тогда можно будет решить, в какой мере данный человек подходит к данной функции.

В решении первой части этой задачи приходится пользоваться отзывами и показаниями компетентных людей. Если, например, идет речь о специальности *продавца* определенного вида товара, то надо установить, какие свойства главным образом нужны для хорошего специалиста этого рода. Эти свойства должны указать лица, хорошо знакомые с этой специальностью, т. е. опытные продавцы, уже имеющиеся налицо, заведующие соответствующими отделами, директора, управляющие и т. п. Чтоб им облегчить формулировку искомых свойств, можно воспользоваться одним из существующих списков различных свойств, которые могут играть роль при выполнении разных специальностей. Наиболее распространенным списком такого рода является таблица Отто Липмана, содержащая около 150 вопросов *).

Конечно, возможно, что список свойств, необходимых для одной и той же функции, окажется не вполне тождественным в отзывах разных компетентных лиц. Тогда остается выделить те свойства, которые оказались в отзывах всех или значительного большинства этих лиц. Такими свойствами, допустим, в отношении упомянутого продавца окажутся: тонкость осязания, память на лица, память (зрительная) на цифры (цены товара), хладнокровие, точность глазомера и т. п. Тогда все эти свойства следует расположить в убывающем порядке их важности,—соответственно тому, как часто то или иное свойство указано в отзывах компетентных людей.

Таким, приблизительно, путем можно составить *психограмму* данной профессии или специальности.

*) Имеется в русском переводе, изд. ЦИТ'а.

Вторая часть психотехнической задачи состоит в характеристике психофизиологических данных того или иного *кандидата*. Его подвергают испытаниям в отношении определенных задатков и оценивают степень их наличности у него. Допустим, испытание определенного лица установило, что наиболее характерные для него свойства—это точность движений, быстрота восприятия, мышечное чувство, сила и об‘ем памяти и т. д. Тогда эти свойства располагают в порядке убывающей степени природного развития того или иного свойства у данного лица. Таким путем составляется *психологический профиль* испытуемого лица,

После этого уже не трудно обеспечить постановку „надлежащего человека на надлежащее место“. Это будет достигнуто тем полнее, чем полнее соответствие психологического профиля человека с психограммой профессии или специальности.

Для выяснения того, какие психофизиологические задатки наиболее присущи тому или иному человеку, существуют конструированные (особенно за последнее время) многочисленные приборы и различные подсобные средства. Они претендуют на об‘ективность и точность. Чтобы не говорить исключительно схемами, представим хотя-бы один—два конкретных примера.

Назовем бегло хотя-бы тремометр—прибор, измеряющий *точность движения руки*. В небольшом аппарате, лежащем на столе в наклонном положении, имеются две параллельные металлические полосы, из которых одна подвижная: ее можно установить на определенном расстоянии от другой,—неподвижной, так что можно точно измерить ширину свободной между полосами щели. Испытуемый берет в руки связанный помощью шнура с аппаратом штифт с металлическим острием и должен с известной скоростью провести конец штифта посредине щели от одного ее конца до другого так, чтобы ни разу не коснуться ни верхней, ни нижней полосы. При недостаточной точности движения руки испытуемый раз-другой коснется штифтом той или иной металлической полосы,—тогда замыкается электрический ток и раздается звуковой сигнал. Чем быстрее произведено данным лицом движение и чем меньше при этом получилось звуковых сигналов, тем большую величину представляет точность движения его руки. Таким путем получается об‘ективная и сравнительно точная мера испытуемого свойства. И мы получаем возможность сравнивать между собою разных людей по степени точности движения руки.

Аналогичным образом построен довольно распространенный прибор для измерения быстроты реакции, иначе—для измерения того (небольшого, но у разных людей различного) промежутка времени, который проходит от момента, когда человек воспринимает сигнал, требующий от него известного движения, до того момента, когда он это движение действительно производит.

Нередко—особенно, если речь идет об испытании *умственных* данных—применяют специально подготовленные письменные вопросы, листы, таблицы, задачи и т. п. Например, комбинаторная способность испытывается по методу пропущенных слов (метод Эббинггауза): испытуемому дают 20—30 связных фраз, в каждой из которых пропущено 2—3—4 слова, которые и требуется вставить поскорее. Фразы эти от весьма легких доходят до более сложных. Например, в предложение: „Девятнадцатое столетие было—пара, нынешнее веком—“надо на место тире поставить слова „веком“ и „электричество“.

Результат такого испытания может быть выражен в цифрах. Например, на выполнение всей задачи (из 30 фраз) дается 15 минут. За каждую минуту, на которую ускорено было решение, дается испытуемо-

му 4 пункта; за каждое совершенно правильно вставленное слово дается 3 пункта, за несовсем правильно вставленное—2 или 1 пункт (смотря по степени отклонения от хорошего ответа). Таким образом комбинаторная способность каждого испытуемого получает сравнительно точную *цифровую* оценку.

Только что данное описание задач и методов психотехнических испытаний при подборе персонала представляет собою лишь схему. О ней должен иметь хотя-бы некоторое представление организатор торгового предприятия при решении этой задачи. Говорю „некоторое“, ибо сам он все равно таких испытаний провести не может, а вынужден будет обратиться к специалистам этого дела.

Мы все-таки говорим лишь о схеме потому, что эта область прикладной психофизиологии, как уже замечено выше, не достигла, к сожалению, положения установившейся научной дисциплины. Современная психотехника, в силу разных причин, о которых здесь говорить неуместно, на практике выдвинула много более чем сомнительных приемов и легковесно построенных приборов. С другой стороны, однако, сами же представители психотехники открыто признали кризис этой прикладной науки, и уже начался процесс некоторого ее оздоровления.

Поэтому организатор торгового предприятия поступил-бы неправильно, если-бы он решил совсем отказаться от попытки научного подбора персонала: это значило-бы выбросить из ванны и ребенка вместе с грязной водою. Приглашение добросовестного, вдумчивого и компетентного психотехника, предоставление ему возможности подвергнуть предполагающийся персонал соответствующему испытанию имеет все шансы дать такие существенные результаты в смысле рационального подбора служащих и их целесообразного распределения по различным функциям, что более чем окупится расход денег и времени, с этим связанный.

Тут нелишне будет сообщить в качестве *конкретной* иллюстрации, как производились испытания и подбор служащих в обществе Ауэровских горелок (Германия), где для рассылочного отдела требовались надежные, внимательно работающие служащие. Испытанию подвергнуто было 52 человека в возрасте от 19 до 57 лет (в том числе 15 женщин).

В соответствии с требованиями для выполнения имевшихся в виду функций испытания были произведены в отношении:

1) памяти логической, механической, зрительной;
2) силы внимания и способности к его концентрации;
3) комбинаторной способности;
4) практической находчивости;
5) способности быстро охватить данные формальные сочетания.

Для испытания *механической* памяти был применен метод лишенных содержания слогов (согласная—гласная—согласная), которые были вкраплены в связное предложение так, что эти слоги соединялись с имеющими определенный смысл словами. В русском переводе такого рода фраза выглядит примерно так: „Путь наших автомобилистов шел мимо устья реки Тик, по долине Фер, минуя село Мин, по равнине Рих, через городок Ноп, у подножья горы Кен, вдоль берега озера Тэс к селу Цар“.

Эта фраза, как и остальные, служившие для испытания памяти, прочитывалась вслух три раза подряд, причем одновременно эта фраза видна была испытуемым также на особом листе, вывешенном на стене. Вслед затем лист закрывали, и испытуемым предлагалось по памяти воспроизвести эту фразу письменно тотчас-же, а также через $2^1/_2$ часа. Число ошибок у каждого испытуемого давало мерку (в обратной пропорции)

способности к моментальному запоминанию, а также к длительному механическому удержанию в памяти.

Для испытания памяти на *пространственные* протяжения таким же образом применялась следующая фраза:

„Квартира, расположенная в 3-м этаже, была обращена на юг, вмещала 5 комнат по переднему фасаду, 2 комнаты в глубину и имела со стороны улицы 2, отдельных друг от друга, парадных хода“.

Тут лучше выдержали испытания, конечно, лица с памятью наглядно-пространственного типа.

Для испытания памяти *ассоциационной* (на логически связанные понятия или предметы) применен был метод трех слов, уже ранее с успехом использованный в Берлине при испытании одаренных школьников. Этот метод состоит в том, что испытуемому называют ряд групп по три вещи или по три отвлеченных понятия, связанных между собою причинной зависимостью,—например: солнце, жара, купальня или: работа, доход, благосостояние. После этого произносят первое из трех слов, и испытуемый должен тотчас написать следующих два, с ним связанных. Таких трехсловных комбинаций предложено было 10 каждому испытуемому, который должен был ответить 20 словами. Лучший результат дало одно лицо: 19 слов правильно написанных тотчас-же и 17 слов—через $2^1/_2$ часа. Худший результат был: 5 правильных слов тотчас и 0 через $2^1/_2$ часа.

Испытана была память и на трудный логический материал. Для этого показана была на стене и 3 раза прочитана следующая сложная фраза (по д-ру Беку):

„Хороший организатор—тот, кто с верным чутьем возможных направлений и ступеней дальнейшего развития соединяет силу и умение планомерно провести в жизнь свою волю к достижению наивысших степеней этого развития“.

Только сочетание хорошей памяти с силой вдумчивости дает возможность усвоить и потом воспроизвести такого рода определение.

Способность к *концентрации внимания* была испытана по способу зачеркивания букв (известный метод Бурдона, в данном случае несколько усложненный). Всем испытуемым был предложен одинаковый печатный текст; в нем они должны были зачеркнуть все произносимые гласные буквы „a“ и „e“, отыскивая буквы „a“ в направлении слева направо, a „e“ справа налево, но при этом игнорировать „немые“ (непроизносимые) буквы „e“, а также буквы „a“ и „e“ в двойных гласных, как „au“, „eu“, „ei“. Для оценки результатов принимались во внимание и число правильно зачеркнутых букв и количество употребленного на эту работу времени. Лучший результат был: 216 правильно зачеркнутых букв в 4,16 минуты; худший был: 73 буквы в 7,30 минуты.

Более трудным испытанием было такое: испытуемым называли 3 различных числа и вслед за этим каждый раз называли какое-либо новое число, предлагая в памяти (без письменных принадлежностей) прибавить его или же вычесть то из первого, то из второго, то из третьего из первоначально названных чисел. Чтоб не спутать основных три числа и именно с ними производить каждый раз новые операции, требуется сильная способность концентрации внимания. Из 52 испытуемых только 3 оказались обладающими такой способностью.

Далее, постарались выяснить, в какой мере испытуемые в состоянии выделить суть какого-либо текста и формулировать ее в немногих ярких словах. Для этого применили 6 небольших текстов из практики сношений по торговым делам. Первый текст был таков:

„Прошу прислать мне еще 100 экземпляров „Химии повседневной жизни“, при условии, что вы мне опять предоставите скидку в 25% и что в течение ближайших 6 месяцев не появится новое издание той же книги“.

Второй текст взят был следующий:

„Полученные от вас лампочки оказались почти все не вполне герметически закупоренными, и уже с первого раза их действие было неудовлетворительно. Поэтому прилагаю при сем обратно 70 штук и прошу о безвозмездной замене их другими“ и пр.

От испытуемого требовалось, во-первых, чтоб он сказал, под каким титулом следует записать в книгу содержание каждого такого текста, во-вторых, указать, как можно передать содержание каждого текста совсем коротко, в двух словах *).

Наконец, испытание *комбинаторных способностей* было произведено по „методу трех слов“. Испытуемому давали 3 разных слова, и он должен был их вставить в связную фразу с осмысленным содержанием, притом скомбинировать возможно больше друг от друга по существу различных фраз, из которых в каждую входили-бы данные ему 3 слова.

Все, до сих пор описанные, испытания произведены были в один день в период от 9 до 11½ час. дня одновременно над всеми кандидатами, при чем испытания выясняли именно их *способности*, а *не* приобретенные *знания*. Это, конечно, существенно важно, ибо знание, умение—дело наживное, приобретаемое путем обучения, упражнения. Но результат этого упражнения будет зависеть именно от того, в какой мере данное лицо обладает той или иной способностью.

Во второй день выяснялась еще степень практической *сообразительности и находчивости*. Испытуемым было предложено поскорее отыскать в телефонной книге номер телефона директора статистического управления гор. Берлина. Но этот номер не значится ни под рубрикой „Статистика“, ни под рубрикой „Город“ или „Берлин“, а только под рубрикой „Магистрат Берлина“. Контролеры имели возможность зафиксировать, сколько времени и какими путями испытуемые старались найти искомый телефон, пока догадывались заглянуть в рубрику „Магистрат“.

После некоторых дополнительных испытаний аналогичного характера, исследована была еще способность формального *различения* и группировки. Каждый испытуемый получил 16 карточек: на каждой из них было напечатано 4 различных группы цифр и букв, напр.: 9а, 60, 8е, 7i. Требовалось рассортировать поскорее все карточки в порядке убывающей повторяемости той или иной буквы. Сосчитывать число повторений не позволяла краткость времени, приходилось действовать по одному лишь зрительному впечатлению. Лучшим решением задачи оказалась сортировка в продолжение 1—1½ минут.

Мы умышленно дали подробное описание подбора служащих в Обществе Ауэровских горелок потому, что примененные там методы являются в значительной мере типичными **). Но все же прямое обобщение и перенесение тех же приемов испытания на другие функции в торговом деле было бы, конечно, ошибочным. Для каждой отдельной функции необходимо раньше выяснить требуемые ею специальные свойства.

Это уже и сделано для некоторых резко очерченных специальных видов применяемого в торговом предприятии труда,—например, для *стенографисток* (они же и машинистки—„Stenotypistinnen“) и телефонисток.

---

*) Этот способ был применен раньше группой Мёде, Пиорковский и Вольф при испытаниях одаренности школьников.

**) Почти такими же точно методами ведутся в Америке, в „Bureau of Salesmanship Research“ известного Института Карнеги, испытания всех вообще торговых служащих.

Для „стенотипистки“ требуется: 1) память легко приспособляющаяся — механическая и логическая; 2) большая скорость реакции; 3) точность движений руки и пальцев; 4) способность к быстрой группировке, т. е. способность из массы полученных впечатлений быстро выделить ритмические или предметные группы; эта способность, помогая памяти, облегчает усвоение продиктованного материла и весьма полезна в дальнейшем, при переписке застенографированного текста; наконец, 5) сопротивляемость действию шума и других, отвлекающих внимание, влияний.

В отношении *машинисток* возникает важный вопрос: что рациональнее—писать двумя пальцами или всеми десятью, а также писать ли на машинке с открытым или закрытым шрифтом? Установлено, что работа пишущей всеми 10 пальцами на машинке с закрытым шрифтом покрайней мере на 150% успешнее, чем у пишущей только 2 пальцами и множество раз отвлекающей свое внимание то от рукописи к машинке, то обратно. Но тут именно и сказывается различие *индивидуальностей*. Есть такой *тип* внимания, при котором на человека мало отрицательного влияния оказывают перерывы в направлении внимания. Для таких людей закрытый шрифт и писание „вслепую“ представляет меньше преимущества.

Еще больше влияет различие индивидуальных особенностей на решение вопроса о регистре или двойной клавиатуре в пишущей машине. Если в течение 5 минут непрерывно отстукивать попеременно то заглавную букву, то строчную,—то количество напечатанных букв может оказаться в 3 раза больше на машинке Smith Premier (с двойной клавиатурой, без регистра для поднимания каретки), чем на машинке Ремингтон (с одной клавиатурой и с регистром).

Но отсюда не вытекает, что для всех машинисток надо выбирать систему Smith Premier. Она хороша для тех, у кого сильно развитая оптическая память и кто много теряет от перерывов внимания. В противоположном случае преимущество имеют машинки с регистром и одной клавиатурой.

Конечно, в соответствии с указанными соображениями и должно быть произведено испытание машинисток.

Наконец, из отдельных функций остановимся в немногих словах еще на испытании *главы* торгового предприятия—его управляющего. Что кроме физической выносливости, управляющий должен обладать и подвижностью характера, аккуратностью, прилежанием, рачительностью пунктуальностью и пр.,—само собою разумеется. Но, кроме эмоционально-волевой стороны, важны и интеллектуальные данные управляющего.

Тут прежде всего приходится отметить различие между двумя типами общего интеллектуального склада: об‘ективным и суб‘ективным. Об‘ективный тип склонен ко всякому вопросу подойти аналитически, критически; суб‘ективный тип реагирует в форме суждений, подсказанных чувством. Если для иной функции,—например, комми-вояжера, в задачу которого входит личное воздействие на контрагента,—подходит суб‘ективный тип, то для поста управляющего крупным торговым предприятием предпочтителен человек типа об‘ективного, хладнокровно и реально воспринимающий и трезво оценивающий всякое положение.

О типе памяти нет достаточных оснований для того или иного решения в отношении функции управляющего. Если бухгалтер или ведущий склад должен, несомненно, обладать преимущественно зрительным типом памяти, то для управляющего акустически-моторный тип памяти, пожалуй, столь же целесообразен, как и зрительный.

Существеннее в данном случае именно склад мысли, логический тип. Важна *синтетическая* способность, способность *комбинировать* факты и

впечатления, по желанию и в короткое время вскрывать логическую взаимозависимость между различными явлениями или понятиями.

Метод, в этом направлении применимый, таков: испытуемому говорят группу трех слов, притом одну группу такую, где логическая связь между словами может быть только одна определенная, затем другую группу, где может быть многообразная логическая связь. В первом случае испытуемый должен указать единственно возможную связь; во втором случае требуется указать самую вероятную логическую связь, затем все остальные ее возможные виды.

Если, например, даны 3 слова: „лошадь— пчела—свалившийся всадник“, то связь тут лишь одного рода. Если же даны слова: „зеркало—подкрадывающийся убийца—спасение“, то между ними можно установить 7 принципиально различных форм логической связи, и для их отыскания требуется сравнительно большая сила логического комбинирования.

Тут попутно обнаруживается еще одна сторона склада мысли: один испытуемый будет каждый раз стараться найти самый короткий, решительный и логически ясный путь установления связи; другой, наоборот, придет к установлению связи оригинальным путем фантастического построения. Но центр тяжести лежит в способности так или иначе, но быстро построить *связь* таких понятий, между которыми должно быть вставлено много промежуточных звеньев, без которых связь невозможна. Соответственно конструируя задание, можно по быстроте и правильности его решения выяснить степень пригодности кандидата для роли управляющего, к которому наше время бешенного хода и смены событий то и дело пред‘являет требование быстрого и правильного разрешения сложных комбинированных вопросов.

VIII. Упрощенные способы подбора служащих.

Применение тех или иных психотехнических приемов для подбора персонала в практике не всегда возможно. Иногда по необходимости придется действовать менее об‘ективным способом. Но и в этом случае подбор должен производиться возможно тщательнее. И тут вся тяжесть ответственности лежит на заведующем личным составом.

Заведующий, прежде всего, должен себе составить отчетливое и полное представление о тех *требованиях*, которым тот или иной подыскиваемый служащий должен удовлетворять. Раз имеется известное число предлагающих свои услуги, то надо от них и о них иметь письменные данные. Иначе, если всех кандидатов принимать лично и с ними иметь беседы, то много времени будет зря убито на беседы с явно безнадежными кандидатами.

Целесообразно иметь от каждого кандидата письменное предложение своих услуг по *определенной* печатной форме, тщательно разработанной и дающей возможность легкой ориентировки в различных предложениях, их быстрой сортировки и выделения тех кандидатов, с которыми не стоит назначать личное свидание. Такой формуляр может выглядеть примерно так:

Должность .... Об'явление в .... от .... 19....

Имя кандидата .... Адрес ....

Возраст .... Миним. оклад .... Предполаг. момент поступления ....

Знает ли стенографию .... по системе .... Пишет в 1 мин. ....

Пишет ли на машинке ...., какой сист. .... Сколько слов в 1 мин. ....

Прочие знания .... Семейное положение .... Число детей ....

Служебное положение жены и детей ....

		От	До	Фирма.	Отрасль.	Точный адрес.	В какой должн.	Примеч.
В каких должностях был до этого времени.	1							
	2							
	3							
	4							
	5							
	6							

Почему покинул ту или иную должность (по выше указанным номерам) ....

....

У какой фирмы не следует наводить о Вас справки (по №№) ....

По какой причине ....

Имеются ли Ваши родственники и знакомые среди наших служащих ....

Их имена и фамилии ....

Образование .... Прослушанные курсы ....

Состояние здоровья ....

Чем болел в последний раз .... Как долго ....

Участие в профсоюзе .... С какого времени ....

Для заполнения заведующим личным составом.

Был ли личный разговор .... Впечатление и суждения о кандидате

....

Данный кандидату ответ ....

Если не принят, то мотивы, поскольку они могут понадобиться в другой раз ....

Если принят, то № карточки в картотеке личн. состава ....

Отзывы с прежних мест службы:

1.
2.
3.
4.
5.
6.

Дата .... Завед. личн. составом ....

Фиг. 2.

И для получения письменных отзывов о кандидатах также целесообразно иметь определенную, соответственно разработанную форму вопросов. При приеме служащих в торговом доме Armour & Co в Чикаго, например, у дающих отзыв спрашивают о след.:

1. Думаете-ли Вы, что кандидат расточителен и живет не в меру своих средств?

2. Можете-ли Вы дать сведения о его семейной жизни и его друзьях? Есть-ли среди них лица с дурной репутацией?

3. Есть-ли основание думать, что он ведет азартную игру или участвует в рискованных предприятиях?

4. Какие у Вас имеются данные об его честности и свойствах характера?

5. Если он служил у Вас, то в какой должности?

6. Удовлетворительно-ли он выполнял свои обязанности?

7. Почему он покинул должность?

8. Куда он перешел от Вас?

9. Какие имеются основания считать его непригодным для должности, которой он добивается?

10. Доверили-ли бы Вы ему такую должность?

Эти вопросы, конечно, могут быть изменены и дополнены соответственно нашим условиям и каждому данному частному случаю.

Нужно добавить, что самый вопрос о степени *ценности* отзывов о кандидатах—довольно спорный. В некоторых странах существуют особые специальные фирмы, занимающиеся собиранием и выдачей таких сведений. И тут, наряду с весьма сомнительными предприятиями такого рода, имеются и некоторые солидные, дорожащие своей репутацией и действующие осторожно. У нас в некоторых случаях могут дать отзыв профсоюзы, к голосу которых есть все основания внимательно прислушаться и в этом пункте.

Но, помимо вопроса о надежности тех лиц и учреждений, которые дают отзыв о кандидате, остается еще вопрос о ценности таких отзывов даже при абсолютной уверенности в их суб'ективной правильности: они все таки остаются *суб'ективными*. Более об'ективной точкой опоры могут, пожалуй, служить сведения о продолжительности пребывания кандидата на предшествующих должностях. Конечно, абсолютно негодного служащего не стали-бы долго держать на одном месте. Но и этот пункт полной гарантии дать не может.

Рассортировавши все письменные предложения кандидатов и отзывы о них, приходится выделить прежде всего явно безнадежных, затем мало надежных, чтоб таким образом оставить лишь более заслуживающие внимания кандидатуры. И тогда наступает время личных переговоров с кандидатами и выбора со стороны заведующего личным составом или соответствующего функционера.

От него требуется большой такт, вдумчивость, чутье и критическое отношение к вещам и людям. Тут полезно *действительное* знание людей, а не одно только воображение (нередко встречающееся), что таким знанием обладаешь. Здесь нужно уметь пренебречь невыгодным впечатлением от робости или недостатка бойкой речи у иного кандидата—конечно там, где эти качества не влияют на хорошее выполнение данной функции.

Что все эти пути все-таки, в общем, покоятся на суб'ективных моментах, совершенно очевидно. Еще более ясно, что все получаемые этими путями данные о кандидате относятся к его знаниям, уменью, а не к его способностям, что, как уже отмечено нами, было-бы важнее. Но мы, ведь, говорим о тех, в практике весьма частых, случаях, когда более об'ективное, психотехническое испытание способностей *неосуществимо*. При-

благоприятных условиях, для достаточно интеллигентного и вдумчивого заведующего подбором персонала может оказаться доступным применение некоторых менее сложных из методов предложения задач, о которых шла речь выше.

Тут надо оговориться, что *не всегда* целесообразно для замещения вакантных должностей подбирать кандидатов *со стороны*. Во многих отношениях имеет, при прочих равных условиях, преимущество уже работающий в данном предприятии служащий, если есть основание перевести его на другое место, дать ему возможность улучшить свое положение, подняться вверх по служебной лестнице. Его преимущество заключается в том, что он обладает знакомством с особенностями данного предприятия, между тем как новому, со стороны поступившему служащему пришлось-бы на приобретение этого знакомства затратить значительное количество времени,—и тем больше, чем обширнее круг его обязанностей. А такая затрата сократила-бы на известное время степень производительности его работы; мало того: это отразилось-бы задерживающим образом и на работе других служащих, в виду связи работы всех частей целого.

Да и по другим соображениям целесообразно давать своему составу служащих возможность продвижения вперед внутри самого предприятия, а не искать для этого путей на стороне. Это дает возможность иметь хорошо сработавшийся персонал, сократить до минимума неизбежные среди него трения и обеспечить *устойчивость* всего состава служащих.

Надо не забывать, что текучесть этого состава, часто производимые в нем изменения составляют большое зло с точки зрения всей вообще рациональной организации предприятия. В Американской жизни (и в литературе), например, больным вопросом, привлекающим к себе серьезное внимание, является вопрос об „обороте персонала“ („turnover“). Там прилагается много усилий к тому, чтоб обеспечить максимальное сокращение этого „оборота“, возможно полнее обеспечить устойчивость состава служащих.

С этой целью, как только в каком-либо отделе предприятия является надобность в новой силе, заведующий отделом доводит об этом до сведения заведующего подбором персонала, заполнив печатный бланк такого рода:

Отдел..................

Для функции.............................требуется с..........................19..........служащий ....категории, взамен.............................(или) как дополнительная сила, вследствие ....

Пред'являемые требования..

Максимальный оклад..

Прочие сведения..

Дата.......................... *Завед. отделом* ....

Фиг. 3.

На основании такого требования заведующий подбором служащих обращается к начальникам других отделов с циркулярным запросом, который те ему возвращают с ответом по такому, примерно, образцу:

В отдел.. Дата..............................

Для отдела..............................требуется служащий на должность..................

Можете-ли предложить подходящего челов. из вашего отдела?

Завед. подбором служащих..............................

Предлагается..; его должность до сих пор........................

Мотивировка:

Дата........................ *Завед. отделом*..............................

Фиг. 4.

Получив ответы от всех запрошенных отделов, заведующий подбором служащих в состоянии выяснить, возможно-ли заместить открывшуюся вакансию подходящим кандидатом из числа собственных служащих. Лишь в случае отрицательного решения этого вопроса, приходится прибегнуть к кандидатурам извне, действуя при этом так, как указано выше.

VIII. Подготовка и инструктирование служащих.

Испытав и приняв служащих, их следует подготовить к умелому и целесообразному выполнению их функций. Тут в полной мере вступает в силу вышеприведенное правило *подготовки*, которое относится, конечно, не только к вещам, но и к людям. Соблюдение этого правила дает существенную экономию, приближает нас к достижению оптимума в использовании сил служащих.

Конечно, соответствующую ориентированность и навыки новый служащий может приобрести постепенно и в процессе выполнения своей функции—чисто *стихийным* путем. Но сколько ошибок сделает служащий, пока это приобретение будет достигнуто, как эти ошибки отразятся на покупателях и их отношении к данному предприятию, какое дезорганизующее и тормозящее влияние они окажут на работу других служащих, с которою будут плохо согласованы действия нового служащего.

Не лучше-ли поэтому затратить пару дней на то, чтоб новых служащих надлежащим образом подготовить и инструктировать. Это тем необходимее, чем рациональнее поставлено дело и работа старых служащих до поступления новых. Именно в рационально и стройно организованную систему может внести много дезорганизации ряд несоответствующих действий плохо подготовленных новых служащих.

Даже в тех случаях, когда вновь принятые на службу имеют вообще теоретическую и практическую подготовку,—они все-таки не могут знать особенностей и *конкретных условий* данного предприятия. Поэтому они непременно должны быть введены в дело. В крупных торговых предприятиях это делает обыкновенно комитет служащих, который, кроме того, знакомит новичков со старым персоналом.

Но этим не ограничиваются в серьезно поставленных торговых предприятиях. После некоторой предварительной подготовки и введения новых

служащих в дело, их особо шлифуют на специальных *курсах*. Здесь в служебное время служащие приобретают точное знание товара и типов покупателей, знакомятся с механизмом продажи, с организацией магазина и т. д. В крупных торговых предприятиях Америки такие курсы имеют иногда весьма обширную программу.

Вот, например, одна из таких программ для отдела продажи:

A)—по линии изучения *товара:* знание товарной наличности и забота об ее пополнении; расположение товаров; правильный учет своих товаров; выделение туго идущего товара; замена отсутствующего товара другим; использование товаров из других отделов; умение показать товар.

B)—по линии изучения *покупателя*: категории покупателей; психология покупателя; внушаемость его; выставка товаров; общее впечатление от магазина; реклама; внешность продавца, его манеры; обычные вопросы покупателя и ответы на них; цены товаров; быстрота решения и заключительная сделка.

C) Организация магазина; взаимоотношения его отделов; расположение магазина; указание, как куда пройти; организация посылки товара на дом покупателям; система записей.

D) Вредные промежутки; бесполезные затраты времени, энергии и пр.

E) Арифметика; быстрый подсчет; вычисление процентов.

F) Гигиена общая и личная.

Такого рода курсы связываются также с устройством примерных продаж (на курсах же), где демонстрируются достоинства и недостатки определенного способа проведения продажи.

А вот некоторые пункты из весьма обширной программы курсов, устроенных (при американском универсальном магазине фирмы Мейси) для подготовки к административной службе:

Развитие универсальных магазинов; математика и расчет товаров; их расценка, переоценка, расчет оборота; учет инвентаря; сравнение продажных операций текущего года с операциями предыдущих лет; система покупки за наличные; продажа ниже себестоимости; отношения между закупочным отделом и производящими фирмами; на чем основывать заказ; задачи закупки: для нового отдела, для пополнения старого отдела, постоянных товаров; как вести заказ; его условия и техника; скидка при покупке за наличные; специальная упаковка; стоимость транспорта; точные записи для контроля; как создавать новый спрос; правильная оценка роли и положения конкурентов; когда надо им подражать, когда нет; отношение заведывающего отделом к своим подчиненным; связь, обучение, пример; увеличение об'ема продажи, нормальный его рост; рост, благодаря скидкам, рекламе; запасы товаров: умение определять размеры запаса; запасы для будущего сезона; как вести учет запасов; защита от порчи, от утерь при отмеривании, от расхищения; учеты, инвентарные обзоры и переоценки; технология материалов; экономические вопросы.

Мы умышленно привели большое количество пунктов, извлеченных из фактически проводимых на практике курсов по подготовке и обучению торговых служащих. Попутно получается обстоятельный список различных вопросов, которые организатор должен тщательно обдумать и решить в духе рациональной организации.

Многие из этих вопросов решаются не теорией, а путем приложения выводов, извлеченных из практического опыта. Но и такие эмпирические правила легче, правильнее и быстрее добываются теми, кто основательно усвоил принципы рациональной организации. Общие принципы-

мы изложили выше, другие принципы и эмпирические правила рациональной организации отдельных сторон торгового дела даны в дальнейшем в соответствующих главах.

Участники курсов фирмы Мейси делают, кроме того, экскурсии в музеи (товарные), склады, заводы. Курсами (в числе 60 человек, большая часть которых с высшим образованием) руководят 15 инструкторов, которые являются обязательно служащими того же предприятия.

Наконец, и по окончании курсов, служащие получают в постоянное руководство печатные или письменные *инструкции*, которые более или менее точно разработаны для каждой категории функционеров. Как уже упоминалось, такие инструкции обеспечивают сравнительно легкую возможность заменить любого выбывшего из строя служащего новым без внесения дезорганизации в дело.

ЧАСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ.

Организация труда служащих.

IX. Изучение движений работающих.

Подготовив в общем служащих, обучив и введя их в дело, необходимо позаботиться о том, чтобы все их действия при выполнении функций были *рациональными*. Это значит позаботиться, чтобы эти действия елико возможно приближались к *оптимуму*, достигали бы наибольшего полезного результата на каждую единицу расходуемого ими количества энергии, времени, материалов.

Чем достигается эта цель? Основной путь, ведущий к этой цели, это рационализация *всех* условий, *всех* факторов, от которых зависит успешность данного вида работы.

Для обеспечения наибольшей успешности работы служащих, надо, чтобы их деятельность протекала в достаточно просторных, светлых, чистых помещениях, свободных от сутолки, от отвлекающего внимание и утомляющего шума; надо чтобы материалы, инструменты и все приспособления вплоть до столов, ящиков стола, стульев и пр., вполне соответствовали производимой работе, чтоб материалы и инструменты в достаточном количестве и в хорошем состоянии были во-время доставляемы к месту работы и расположены на надлежащей высоте, в наиболее коротком расстоянии от работающего и в целесообразном порядке, обеспечивающем быстрое и легкое использование материалов и приспособлений; надо проводить елико возможно полнее принцип разделения труда; надо, чтоб каждый служащий по своим способностям и задаткам вполне подходил к той функции, которая ему поручена.

На всех этих сторонах рациональной организации мы уже останавливались в предыдущих главах. Уже рациональная постановка всех этих сторон косвенно приведет к некоторой рационализации *самой работы* служащих, их действий. Но эта последняя рационализация может, а потому и должна быть проводима и прямым путем—путем целесообразного использования живой рабочей *силы* служащих, путем улучшения и усовершенствования *приемов* их работы, их движений при работе.

Тут выдвигаются две задачи: 1) обеспечение наибольшей работоспособности служащих, 2) рационализация их рабочих движений.

Остановимся сначала на второй из этих задач. Она трактуется обыкновенно, как задача *изучения движений* работающего человека. Как-бы рационально ни были поставлены все только что перечисленные условия и обстановка работы, как-бы целесообразно ни были подобраны люди для каждой функции,—все-таки приемы работы и движения одного служащего могут быть много целесообразнее, чем другого, выполняющего ту же функцию, при тех же условиях.

Ясно, что надо достигнуть наибольшей рациональности движений всех служащих и рабочих. И естественно, что для этой цели выдвигается, как средство, изучение этих движений. Об этом средстве и принято много говорить. Беда лишь в том, что изучение движений чаще

всего фактически трактуется и проводится в целях увеличения *интенсивности* труда. Мы же можем и должны подойти к этой проблеме с точки зрения повышения *производительности* труда служащих, проводя между этими двумя понятиями то различие, которое было выяснено нами выше.

С этой точки зрения надо подчеркнуть одно *основное правило* в отношении движений служащих при их работе: *всякие движения людей надо по возможности заменять действием механизмов.*

Механизм есть тоже организованная система: в ней осуществлено сочетание различных сил по принципу положительного подбора, т. е. такое сочетание, которое, на основании точного знания свойств этих сил, подбирает их так, чтобы они соответствовали друг другу и одна другую усиливали. Именно поэтому замена ручных операций действием механизмов непосредственно дает повышение производительности труда людей, оперирующих этими механизмами.

В переводе на деньги это значит: стоимость механизма, вместе с расходом на обслуживающую его рабочую силу, составляет меньшую сумму, чем расход на рабочую силу, действующую без помощи механических приспособлений. При этом имеется в виду, конечно, сумма расходов *на единицу полезной работы* или *на единицу производимого продукта.*

В торговом предприятии замена ручных операций действием механизмов, прежде всего, применима в области транспорта или—шире—в области перемещения предметов. Эта замена фактически уже довольно распространена в отношении *внешнего* транспорта. Применение автомобилей, грузовиков представляется явлением достаточно распространенным.

Но то же необходимо применять пошире и в отношении *внутреннего* транспорта. Как часто приходится встречать переноску предметов—иногда довольно тяжелых—*вручную.* Такая непозволительная трата человеческой энергии становится прямо преступной, во всяком случае экономически расточительной, когда идет речь о перемещении грузов *в вертикальном* направлении из одного этажа в другой. Если такое перемещение производится много раз в течение дня, изо дня в день, то безусловно необходимо ввести механические приспособления, а не допускать, чтоб дорого стоющая, слабая человеческая сила тратилась на перетаскивание вверх ящиков, тюков, бочек и т. п.

В крупных предприятиях, в торговых помещениях и в складах устраиваются под'емные краны, конвейеры, бесконечные двигающиеся ленты (они служат иногда и для передвижения покупателей), лифты, приводимые в движение преимущественно электричеством; проводятся подвесные пути с ручной или электрической тягой. Для перемещения грузов в одной и той же плоскости применяются вагонетки, двигающиеся по узкоколейным рельсовым путям, с поворотными кругами в точках поворота.

Для перемещения небольших предметов—пакетов, свертков, писем—пользуются пневматической почтой, где предметы передвигаются давлением воздуха по трубам.

Механизмы применяются не только для целей внутреннего транспорта, но и для многих других работ. Там, например, где приходится производить взвешивание огромного количества отдельных порций груза, особенно сыпучих веществ—муки, чая и т. п.,—применяют автоматические весы. Таковы, например, изобретенные в России (В. Поповым) и изготовлявшиеся на заводе б. Семенова в Петербурге автоматические весы: они приводятся в движение электричеством, отличаются необычайной точностью и дают огромное повышение производительности работы по развеске. Тут, помимо огромной выгоды от сокращения расходов на ра-

бочую силу, получается еще выгода и от абсолютной точности развески: не пропадает даром ни одна сотая доля золотника чая или другого товара.

Весьма широкое распространение нашло себе за последнее время применение большого числа механических приспособлений в конторах торговых и др. предприятий. Тут не только писание писем, но их копирование, их диктовка, вскрывание конвертов, вкладывание писем в конверты, их запечатывание, наклеивание марок, разные подсчеты, составление ведомостей жалования, вплоть до сортировки карточек с цифрами и статистических подсчетов—все это производится механизмами, производится необычайно быстро, чисто, аккуратно и с абсолютной точностью, совершенно недоступной для работы человека.

Итак, самая радикальная рационализация движений работающего человека состоит в том, что с него снимается вообще елико возможно большее количество его рабочих движений, которые *переносятся на механизмы*. За человеком тогда остается лишь небольшое количество подлинно рабочих, мускульных движений, а главной его функцией является наблюдение за действием механизмов, их контроль и регулирование, т. е. работа нервных центров.

Но там, где машинизация рабочих операций не проведена и по тем или иным причинам проведена быть не может, а также в случае машинизации, в отношении остающихся на долю человека мускульных движений встает задача их рационализации или улучшения приемов движения. Тут и открывается поле для упомянутого изучения движений.

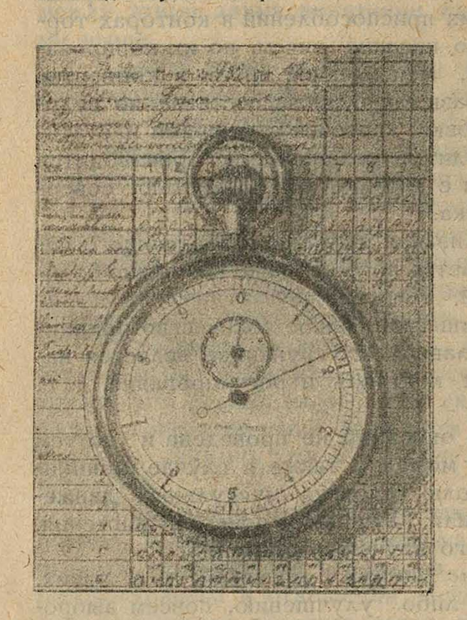
Его целью является: 1) *устранение лишних* движений, т. е. таких, которые могут быть, благодаря какому-либо улучшению, совсем выброшены без ущерба, стало-быть, к выгоде данной операции, 2) *улучшение остающихся*, не могущих быть выброшенными, движений путем улучшения приемов рабочих движений.

Весьма распространенным средством, долженствующим привести к достижению этой цели, считают *хронометраж*. На самом деле, однако, пределы полезности этого средства весьма узки, поскольку идет речь о достижении именно этой цели. Но так как метод хронометража слишком часто и настойчиво многими рекомендуется и применяется без научно-критического подхода, то всякому организатору торгового предприятия необходимо иметь правильное представление о том, что может и чего не может дать хронометраж в смысле рациональной организации трудовых процессов, т. е. в смысле их приближения к оптимуму. Поэтому мы здесь несколько осветим вопрос о хронометраже,—конечно, вкратце, ибо входить в подробности было бы в данном случае неуместно.

Хронометраж строится на измерении отдельных частей или элементов рабочей операции помощью хронометра или секундомера. Это—часы в которых, большая стрелка обегает весь циферблат в течение одной *минуты*, а не часа, как в обыкновенных часах. Поэтому, при таком же, как в обыкновенных часах, диаметре циферблата и таком же количестве его делений, хронометр дает возможность измерить весьма небольшие отрезки времени: примерно, до одной сотой минуты, до одной тысячной и еще значительно меньше. Нажимом на кнопку хронометра легко установить его большую стрелку на ноле в начале измеряемого отрезка времени и остановить ту же стрелку в конце этого отрезка. Таким образом можно без вычислений сделать на циферблате отсчет (в сотых или тысячных долях минуты) продолжительности наблюденного отрезка времени.

Хронометраж состоит в следующем. Данную операцию рассекают на отдельные или частичные движения, или элементы, и каждый из них

один за другим измеряют помощью хронометра. Измеренные отрезки времени записывают. Если их сложить, получается продолжительность всей операции. Если таких наблюдений сделано несколько, то получается таблица хронометража.



Фиг. 5. Хронометр (секундомер).

Спрашивается: 1) может-ли такая таблица вскрыть, что то или иное измеренное частичное движение является *лишним*; 2) может-ли она указать, каким способом можно *улучшить* то или иное движение, не являющееся лишним?

На первый вопрос ответ может быть дан только отрицательный. Ведь, если какое-либо движение является лишним, то оно представляется таким *независимо* от того, как велика его *продолжительность*. Если данное движение может быть с успехом выброшено, то это следует сделать и тогда, когда оно занимает много времени, и тогда, когда оно длится хотя-бы лишь одну сотую долю минуты.

Вопрос о лишних движениях— вопрос не количественного, а *качественного* порядка, вопрос качественного улучшения, лучшей организации. Одно движение может быть неизбежным, хотя-бы оно и продолжалось много минут; другое движение, продолжительность которого гораздо меньше, может оказаться лишним, т. е. совсем устранимым, путем изменения расположения материала или орудий труда, путем изменения положения работающего относительно его средств производства, путем улучшения приемов работы и т. д. Ясно, что хронометражная таблица, содержащая регистрацию одного только количества времени, затраченного на данное движение, не может ответить на вопрос о том, лишнее-ли оно или нет.

Также ясен отрицательный ответ и на второй вопрос. Конечно, если улучшить, рационализовать какое либо движение, то оно, по всей вероятности (далеко не обязательно*) будет отнимать меньше времени. Но вопрос в том, *как* именно улучшить это движение. А на этот вопрос, очевидно, нет ответа в таблице хронометража.

Мало того. Надо подчеркнуть общую черту всего характера хронометражных наблюдений: они указывают то, *что есть*; а задача изучения движений состоит в отыскании того, что *должно быть*. Где же переходный мостик от того, что фактически наблюдается в данной работе, к тому, какова она должна быть, чтоб можно было говорить о качественном улучшении, о рациональной организации? *Непосредственно* сами данные хронометражных наблюдений такого мостика не содержат.

Но, может быть, можно *косвенным* путем, посредством сопоставлений между собою разных цифр хронометражной таблицы, сделать вывод о том, как улучшить движения, и таким образом достигнуть перехода от того, что есть, к тому, что должно быть?

---

*) Рационализация может свестись к тому, что на это движение будет меньше прежнего тратиться *энергии*.

При известных условиях достигнуть такого перехода возможно. Так, например, если имеются многочисленные, более или менее массовые наблюдения, то вдумчивый, наблюдательный и изобретательный организатор может, обративши внимание на одно из движений, занимающее очень много времени, начать искать способов его улучшения и сокращения его продолжительности. И эти поиски могут быть и успешными, (но могут быть и безрезультатными), *если* изобретательность на-лицо. Если же ее нет, то ничего не получится, и изобретатель даже знать не будет, возможно-ли улучшить данное движение или нет: хронометраж тогда ничего не даст.

Есть еще другая, более легкая возможность полезного применения хронометража: это—случай, когда ставится задача выяснения того, как влияют на рабочие движения те или иные условия внешней обстановки работы. Допустим, что желательно выяснить характер и степень влияния тех или иных условий света на успешность работы. И вот мы хронометрируем движения рабочего один раз при естественном, солнечном свете, а затем другой раз при освещении электрическом (хотя-бы и самом лучшем). Тогда сравнение продолжительности того или иного движения, при разных условиях освещения, обнаружит факт и степень целесообразности работы при естественном свете. Это будет значить, что этот род освещения на столько-то процентов повышает производительность труда (именно *производительность*, т. е. результат, достигаемый при той же затрате энергии со стороны рабочего).

Такой вид применения хронометража ни в коем случае нельзя назвать бесполезным*). Но такого-ли вида хронометраж пропагандируется и проводится весьма распространенным типом „организаторов"? В том-то и дело, что не такой. В том то и дело, что они всегда сравнивают цифры продолжительности не одной и той же группы рабочих при разных условиях, а *разных* рабочих при *одних и тех же* условиях. И тогда они для каждого движения или для всей операции вылавливают минимальную продолжительность, т. е. *максимальную скорость* и делают ее обязательной нормой для всех рабочих.

Дело становится ясным: обычного типа хронометраж преследует цель не рационализации движений, а их интенсификации. Тут исключительная интенсивность одного рабочего, стоящая гораздо *выше средней нормы*, навязывается остальным рабочим, *без рационализации* условий или приемов работы. Это прием не рациональной организации, а *чрезмерной интенсификации* труда. Ее вред, с точки зрения научной организации и обеспечения длительной выгоды предприятия, уже охарактеризован нами выше.

Одно еще надо прибавить: если вести хронометраж для измерения продолжительности движений, то необходимо *раньше* провести рационализацию, а затем зафиксировать скорость отдельных движений или всей операции и таким образом установить более или менее правильную норму выработки**). Если же раньше производится, как обычно, хронометраж, якобы, в целях рационализации движений, то это только предлог для грубой интенсификации труда—по крайней мере, в огромном большинстве случаев. Там, где материалом хронометража хотят пользоваться для подлинной рационализации, там это желание осуществимо лишь для людей, обладающих далеко не обычным талантом, изобретательностью.

---

*) Правда, в этом случае применение хронометра необязательно: улучшение движений можно измерить увеличением количества выработки за день, для чего хронометр не нужен.

**) О способах более точного установления рациональных норм выработки см. ниже (стр. 48—51).



Фиг. 6.

Кинематографическая фильма машинистки.

Но такие люди могут применить свой талант и без хронометража. К числу таких исключительно талантливых людей принадлежит, повидимому, и известный американский инженер, Ф. Гильбрет. По крайней мере, он сам рассказывает, как, очутившись на выставке возле виртуозной работницы, завертывавшей 24 коробки в 40 секунд, он тотчас же указал ей недостатки ее работы, подсказал, как ее улучшить, и, когда она его послушалась, оказалось, что она завертывала те же 24 коробки уже в 20 секунд только*). И это достигнуто Гильбретом без всякого применения хронометра, силой одной только своей наблюдательности.

Что обычные методы хронометража являются средством одной лишь *грубой интенсификации* труда, не даром вызывающей энергичное сопротивление рабочих и служащих, подтвердил и американский парламент, принявший постановление о *воспрещении* хронометража во всех государственных предприятиях Соединенных Штатов.

Выяснив весьма узкие пределы полезности хронометража, как средства серьезного изучения и улучшения движений, упомянем вкратце о других приемах, практикуемых для этой цели.

В некоторых местах стали прибегать к *кинематографии*. С человека, производящего известную операцию, снимают кино-ленту. Рядом с работающим человеком ставят большой хронометр, который фигурирует на каждом снимке кино-ленты: положение стрелки хронометра на двух снимках, соответствующих началу и концу каждого движения, дает возможность путем вычитания определить продолжительность этого движения.

Ясно, что применение кинематографа не расширяет пределов полезного значения хронометража. Кино-лента дает возможность воспроизвести на экране все движения, составляющие данную операцию. Но то же можно наблюдать в натуре и без кино-ленты. Положение стрелки на снятом лентою хронометре дает возможность более точно определить продолжительность каждого движения, чем когда это делает во время работы наблюдатель, внимание которого разбивается между наблюдением за движениями работающего и наблюдением за хронометром, который нужно то останавливать, то пускать в ход, к тому же записывая каждый раз результаты наблюдения. Но бóльшая точность измерения количества времени не решает вопроса: мы уже видели, что дело не в количественной стороне движений, а в качественной. Итак, кинематография не меняет ничего по существу в роли обычного хронометража.

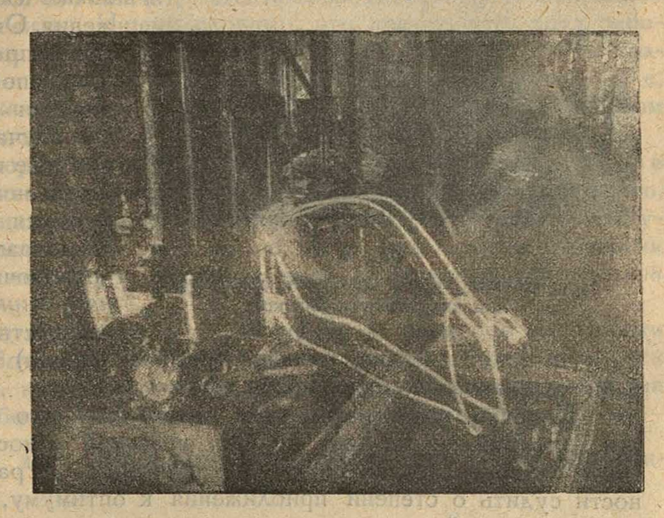
Дальнейшая ступень в деле изучения движений обозначается методом *циклограмм*.

Он сводится к следующему. К работающему органу человека—скажем, к кисти его правой руки—прикрепляется крохотная электрическая лампочка малого вольтажа. Она через гибкий тонкий провод, не сте-

*) Весьма вероятно, что тут, помимо улучшения движений, было в то же время и их ускорение путем интенсификации.

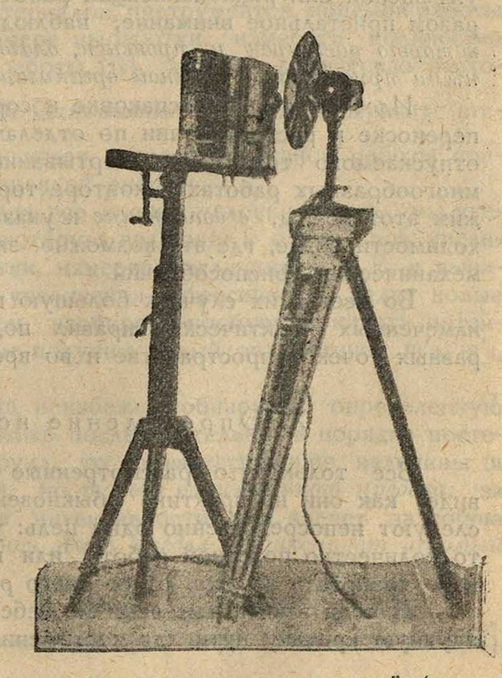
сняющий движений работающего, вводится в электрическую цепь, благодаря чему лампочка дает свет. Во время совершения рабочей операции лампочка снимается фотографическим аппаратом (не кинематографическим). На снимке получается светлый след двигающейся вместе с рукою лампочки—в виде кривой линии. Так как в конце каждой операции рука, а стало быть, и лампочка, возвращается к исходной точке, чтобы повторно проделать такую же следующую операцию, то светлая кривая получается замкнутой, в виде цикла. Отсюда и название „циклограмма".

С'емка циклограммы дополняется некоторыми несложными приспособлениями, благодаря которым циклографный снимок дает возможность определить *длину* пройденного лампочкой при каждом движении пути, *продолжительность времени*, затраченного на любую часть пути, и *направление* движения лампочки в любой точке кривой (иногда весьма сложной и запутанной).



Фиг. 7. Циклограмма (двойная). движений левой руки при работе на сверлильном станке.

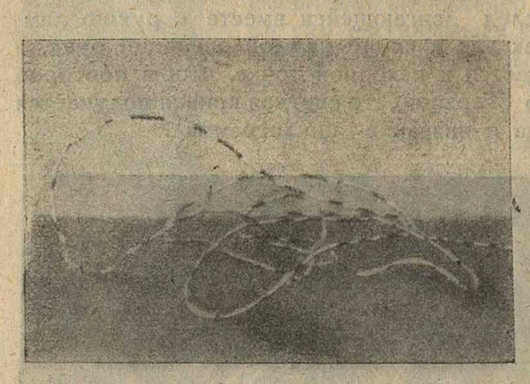
Иногда циклограмма снимается не простым аппаратом, а *стереоскопическим*—с двумя об'ективами, разделенными диафрагмой. В то время как обыкновенный фотографический аппарат дает плоский снимок, на котором нет глубины, нет третьего измерения,—два снимка, даваемых стереоскопическим аппаратом, будучи рассматриваемы через стереоскоп, дают одно слитное рельефное изображение пространственного характера со всеми тремя измерениями, словом то же, что и в натуре. Пользуясь этим, воспроизводят эту натуральную пространственную кривую в виде модели из гибкой проволоки.



Фиг. 8. Аппарат для циклографической с'емки.

Если сделать таким образом две проволочные модели циклограмм одной и той же рабочей операции—одну модель с неопытного, неумелого рабочего, другую с очень опытного, ловкого, то получится наглядная демонстрация того, как выглядит кривая движений у неискусного и кривая искусного рабочего. Это уже достижение. Модель циклограммы искусного рабочего может служить для неопытного, начинающего образ-

цом, которому он должен стремиться подражать. В этом и заключается преимущество циклографии перед хронометражем и кинематографией в применении к изучению рабочих движений.



Фиг. 9.
Проволочная модель движений левой руки при складывании платков.

Но дальше польза, приносимая циклографией, не идет. Она также не дает указаний насчет *причин* плохой работы, следовательно, указаний того, *каким способом* улучшить движения. Она, следовательно, также не представляется средством для непосредственной рационализации движений. И только в том случае, когда более рациональные приемы работы (в лице более искусного рабочего) *уже* имеются *на-лицо*,—лишь тогда циклограммы и снятые с них проволочные модели могут дать *наглядную иллюстрацию* преимущества (меньшее протяжение пути и более четкие, менее путаные формы) движений при более рациональных приемах работы.

Наконец, циклограмма дает представление о форме, длине и скорости движений, но не дает никаких указаний относительно того, сколько *энергии* израсходовано на данную операцию. А раз так, то нет возможности судить о степени приближения к оптимуму, о степени рациональности движений.

Общий вывод в отношении изучения и рационализации движений получается такой. В указанных пределах можно пользоваться только что описанными методами—особенно методом циклограмм. Но для подлинного улучшения или рационализации рабочих операций требуется главным образом пристальное внимание, наблюдательность, зоркий глаз, *кругозор которого расширен и прояснен, благодаря хорошему знакомству с основными принципами научной организации труда.*

Идет ли речь о распаковке и сортировке полученного товара, о его переноске и распределении по отделам, о взвешивании или отмеривании отпускаемого товара, о завертывании и упаковке проданного, о всех многообразных работах в конторе торгового предприятия,—везде приложим этот вывод, *в дополнение* к указанному раньше положению о необходимости везде, где это возможно, заменять ручные операции действием механических приспособлений.

Во всех этих случаях большую пользу принесет и соблюдение выше намеченных практических правил подготовки, предвидения, сближения разных точек в пространстве и во времени и пр.

X. Определение нормы выработки.

Все только что рассмотренные методы изучения движений, в том виде, как они на практике обыкновенно применяются, фактически преследуют непосредственно одну цель: установить *нормы выработки*, т. е. то количество полезной работы или изготовленных продуктов, которое надо требовать за день от среднего рабочего.

И если эти методы сами по себе не представляют выдерживающего научную критику пути для достижения этой цели, а только при извест-

ных условиях косвенно могут быть для нее использованы, то остается невырешенным вопрос: как же все-таки научно устанавливать нормы дневной выработки?

Ведь совершенно ясно, что есть какая-то *определенная* норма для всякого вида труда, которая является *оптимальной*. И если фактическая выработка за день ниже этой нормы, то нет вполне рационального использования живой силы работающего. Если, наоборот, фактическая выработка больше оптимальной нормы, то опять не соблюден принцип оптимума: практически это значит, что производится нецелесообразное использование живой силы. Иными словами, это значит, что, хотя работающий и дает в день несколько больше продуктов работы, но он тратит на это энергию с гораздо большим превышением над нормой, т. е. что расход энергии *на единицу* производимой полезной работы слишком велик, выше нормального.

Мы уже не говорим о том, что в этом последнем случае, т. е. в случае чрезмерной интенсивности труда, истощаются силы работающего, а следовательно, понижается его работоспособность, ускоряется наступление его инвалидности. А если так, то такое использование энергии работающих вдвойне невыгодно и недопустимо с *народно-хозяйственной* точки зрения.

Как уже сказано выше, из всех *возможных* размеров выработки для данного типа работающих и для данного вида работы есть *один* определенный размер, который является правильным, нормальным. Иными словами нормой выработки является та, которая соответствует оптимуму — та, при которой $\frac{R}{E}$ дает наибольшую величину, или $\frac{E}{R}$ *) дает наименьшую.

Отсюда уже вытекает ответ на вопрос о способе научного установления рациональных норм дневной выработки.

После проведения всех изменений и улучшений в целях рационализации условий работы, т. е. после возможной рационализации рабочего помещения, всей обстановки работы, материалов, инструментов, приемов работы и т. д.—следует, при данном размере выработки, измерить количество производимой за день полезной работы (R), а также количество расходуемой на эту работу энергии (E). Отношение $\frac{R}{E} = m_1$ выразит степень приближения к оптимуму, покажет, сколько полезной работы приходится на каждую единицу затраченной энергии.

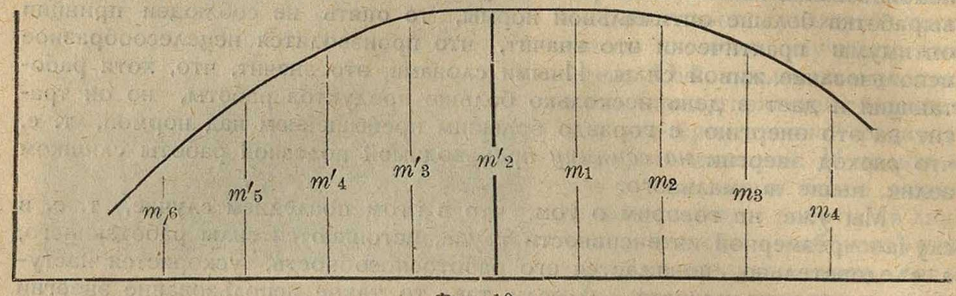
Затем, оставляя без изменения все прочие условия работы, мы увеличиваем ее интенсивность на некоторую величину и опять, при увеличенном размере дневной выработки, измеряем величины R и E, и вычисляем величину m_2. Дальнейшие увеличения интенсивности дадут новые величины m_3, m_4, m_5 и т. д. Затем, наоборот, пробуем понизить интенсивность: при этих понижениях мы получим новый ряд величин m'_2, m'_3, m'_4, m'_5 и т. д.

Вся совокупность величин m неизбежно обнаружит определенную закономерность. Если их расположить последовательно, в порядке постепенно растущей интенсивности труда, то соответствующие величины m будут сначала все *увеличиваться*, но *только до известного предела*, за которым дальнейшее увеличение интенсивности уже влечет за собою *уменьшение* коэффициента m. *Вот этот предел и фиксирует искомый нами оптимум.*

---

*) Здесь буквы R и E имеют то значение, о котором говорилось выше (стр. 8 и след.).

Данную закономерность можно наглядно представить в графическом виде. На горизонтальной оси абсцисс каждый раз откладываем размер выработки при данной степени интенсивности работы, а на соответствующей вертикальной ординате — вычисленную величину m. Тогда соединение верхних концов ординат даст плавную кривую в таком, примерно виде:



Фиг. 10.

Эта кривая ясно обнаруживает, как в данном случае невыгодны слишком малые степени интенсивности, при которых получаются коэффициенты m'_6, m'_5, m'_4 и m'_3; но также невыгодными оказываются и те слишком высокие степени интенсивности, при которых получаются коэффициенты m_1, m_2, m_3, m_4 и т. д. Единственно правильная степень интенсивности тут—та, которая дает наибольший коэффициент m'_2. Этим и определена рациональная норма выработки.

Это определение, следовательно, основано на измерении величин E и R. Как же совершается это измерение?

Простейший научный способ, для этого существующий, состоит в измерении газообмена. Дело в том, что трата энергии человеком всегда сопровождается усиленным поглощением кислорода из воздуха. В состоянии покоя взрослый человек, в среднем, потребляет 20 литров кислорода в час. Если же он совершает внешнюю работу, то им поглощается большее количество кислорода, тем больше, чем больше энергии расходуется при работе.

Сколько же калорий *) энергии развивает каждый добавочный метр поглощаемого кислорода? Это зависит от состава пищи, которая переваривается человеком при окислении кислородом. Установлено следующее. Один литр кислорода (при его температуре в 0^0 и давлении воздуха в 760 миллиметров) развивает в организме человека:

5,05 калории при пище из углеводов;
4,70 „ „ „ „ жиров;
4,53 „ „ „ „ белков.

При обыкновенной смешанной пище, состоящей из всех 3 видов питательных веществ, один литр кислорода развивает 4,90 калории энергии.

Измерение проводится следующим образом. Определяют количество кислорода поглощаемое в час человеком, когда он не работает. Затем измеряют количество кислорода вдыхаемого тем же человеком в течение

*) Единицей расходуемой энергии считается (большая) калория — то количество тепловой энергии, которое необходимо, чтобы 1 килограмм воды температурой 0 градусов нагреть до 1 градуса Цельсия.

часа данной работы. Разница между этими двумя количествами кислорода (в литрах), помноженная на 4,90, дает количество калорий израсходованной за час работы энергии.

Весь эксперимент не требует слишком сложных приспособлений и проводится так, что не мешает человеку производить свою профессиональную работу. Для этого пользуется клапаном Шово, прикрепляемым ко рту изучаемого человека. От клапана гибкая трубка идет к помещенному на спине работающего ранцу, в котором помещаются все несложные приспособления и измерители. Рисунки 11 и 12 иллюстрируют такого рода измерительные приспособления и процессы: из них первый представляет аппарат немецкого исследователя Цунца для измерения расхода энергии человека при ходьбе, а второй — приспособления французского исследователя Амара для тех же измерений при работе напильником.



Фиг. 11.
Аппарат немецкого исследователя Цунца для измерения расхода энергии человека при движении.

Измерив расход энергии, остается еще определить и количество полезной работы, произведенной при этом расходе, чтобы вычислить коэффициент полезного использования энергии и, таким образом, установить, как указано выше, рациональную норму выработки.

Количество произведенной полезной работы обыкновенно измеряется в килограмметрах *). Практически, однако, в большинстве случаев нет в этом надобности: достаточно измерить работу по количеству произведенных продуктов (перемещенных предметов, завернутых коробок, написанных страниц и т. п.). Вычислив количество единиц продукта работы на каждую калорию затраченной энергии при каждой степени интенсивности труда, мы выбираем ту степень, при которой это количество является максимальным. Так устанавливается рациональная норма выработки.



Фиг. 12.
Аппарат и приспособления французского исследователя Амара для измерений расхода энергии при работе напильником.

---

*) Килограмметр — то количество работы, которое совершается при поднятии 1 килограмма груза вверх по вертикали на высоту одного метра.

XI. Утомление и отдых.

К той же задаче установления норм выработки можно и должно подойти еще с другой стороны—со стороны *утомления*, вернее—со стороны введения его в нормальные пределы.

Тут выдвигается задача: организовать работу так, чтобы утомление не переходило в *переутомление*. Как известно, утомление при работе—вполне нормальное явление: для того и существуют следующие за работою длительные периоды отдыха, чтоб устранить накопившееся утомление. Таким образом к моменту начала нового периода работы в организме работающего восстанавливается полностью первоначальная его работоспособность.

Если же для этого слишком короток период отдыха или слишком велико количество утомления, накопившееся за предшествующий период работы, то часть утомления, не успев быть устраненным за период отдыха, остается в организме к началу нового периода работы и увеличивает собою сумму образующегося за ее время утомления. Такое накопление в организме остатков утомления от предыдущих периодов работы, являясь переутомлением, представляет собою явление ненормальное, патологическое.

Рациональная норма выработки, давая в результате известный уровень утомления, *не должна* ни в коем случае влечь за собою *переутомления*. Поэтому, экспериментально увеличивая постепенно размер дневной выработки и измеряя утомление, надо остановиться *не* доходя до того уровня выработки, при котором получается переутомление. Нельзя, например, допустить, чтобы количество утомления в известный час определенного дня—скажем вторника — увеличивалось с недели на неделю. Таким образом, мы и с этой стороны можем подойти к установлению рациональных норм выработки.

Конечно, для этого надо иметь возможность измерять степень утомления в организме человека. Но эта возможность имеется.

Простейший способ проверки того, имеет-ли место переутомление, состоит в измерении работоспособности. Если, при всех прочих *равных* условиях, работоспособность человека, выражающаяся в определенном количестве изготовляемых им в единицу времени продуктов, не падает для известного часа следующего вторника по сравнению с тем же часом предыдущего вторника, то это значит, что нет переутомления.

Кроме этого, практически абсолютно доступного, способа, имеется ряд других способов измерения степени утомления. Для этой цели служит *эргограф* Моссо—аппарат весьма простой, который нетрудно изготовить самодельно. Для той же цели служат пневмограф, кардиограф и много других приборов и методов *). Мы их здесь не станем не только описывать, но даже перечислять: все равно организатору торгового предприятия, если он незнаком с этими вопросами прикладной физиологии, придется обратиться к лицу, обладающему и этим знакомством, и соответствующими приспособлениями.

Считаю нужным только еще раз подчеркнуть, что *в некоторой мере* достигнуть нашей цели, как уже сказано, можно и без этих специальных приспособлений.

Установлением правильной нормы дневной выработки еще не исчерпывается задача оптимального использования живой силы работающих.

---

*) О них см. *О. А. Ерманский*—там же, стр. 315—326.

Для приближения к оптимуму требуется еще обеспечить рациональную общую *продолжительность* рабочего дня и столь же рациональное *распределение* суточного рабочего времени.

Что касается общей величины рабочего времени за сутки, то можно практически удовлетвориться теми нормами, которые для разных категорий работающих и для разных видов работы установлены нашим Кодексом о Труде.

Иначе обстоит дело с вопросом о распределении часов работы в течение суток или дня. На этот счет Кодекс о труде не устанавливает никаких правил. Между тем это вопрос весьма большой важности. И тут совершается на практике много весьма нерационального. Сколько перерывов на отдых следует ввести в общую сумму времени работы? Какой продолжительности должен быть каждый перерыв? Этим вопросом у нас, да и в других странах, придают, к сожалению, слишком мало значения.

У нас в некоторых местах (на многих заводах Петрограда и пр.) практикуют 8 часов работы без всякого перерыва для отдыха. Конечно, отчасти такой порядок удобен для рабочих: он дает им возможность поскорее разделаться с заводом и получить в свое распоряжение больше свободного времени. Но выгодна-ли такая непрерывность рабочего дня с точки зрения здоровья рабочих? Дает-ли она им возможность более длительного сохранения своей работоспособности? И другой, не менее важный вопрос: выгодно-ли это с хозяйственной стороны? Обеспечивается-ли этим получение елико возможно большего полезного результата на единицу затраченных сил?

Тут, опять таки, можно определенно утверждать: есть *много* разных возможностей комбинировать работу и перерывы для отдыха в пределах рабочего дня; но из всех этих возможностей только *одна* определенная является рациональной, это—та, которая осуществляет *оптимум*.

Этим намечается уже и способ решения задачи. Делается ряд экспериментов, начиная от одного перерыва для отдыха и постепенно увеличивая их число, от длительного отдыха постепенно переходя к кратковременным паузам. При каждой комбинации определяется коэффициент использования затраченной энергии $\left(\frac{R}{E}\right)$. Наибольшая величина этого коэффициента укажет ту комбинацию, которая ближе подходит к оптимуму.

Этот метод, дополняемый определением утомления и момента наступления переутомления при разных комбинациях работы и отдыха, является теоретически наиболее правильным. Да и практически он себя окупит сторицей — там, где идет речь о массе лиц, принадлежащих к данной категории труда в предприятии. Если взять очень крупное торговое предприятие с сотнями или тысячами служащих и рабочих, то можно смело сказать: получится неожиданный для многих *огромный выигрыш*, если от случайно и по рутине установленного порядка распределения рабочих периодов перейти к рационально установленной для каждого вида работы пропорции труда и отдыха.

Правда, тут встречается трудность в роде той, с которою, очевидно, считались рабочие петроградских и некоторых других предприятий, когда они устанавливали непрерывный 8-часовой рабочий день. Если, например, для известных категорий труда окажется теоретически правильным прерывать рабочий день сравнительно большим количеством пауз для отдыха, то это требует растянутого на большее количество часов рабочего дня. Служащим в этом случае пришлось-бы слишком большую часть суток быть связанными с предприятием.

Эта трудность неизбежно полностью будет устранена лишь в будущем, социалистическом общественном строе, когда не будет характерной для нынешних условий пропасти между жизнью человека и его служебными, рабочими *обязанностями*, с которыми стараются поскорее развязаться. Пока что эта трудность остается в силе.

Кроме того, если для служащих разных категорий установить, в соответствии с результатами теоретического исследования, разные способы распределения рабочего дня, то практически трудно будет поддержать регулярный ход операций, требующих согласованной и одновременной работы различных функционеров—особенно в торговом предприятии, полностью обслуживающем своих покупателей.

Но, с другой стороны такого или аналогичного рода трудности, иногда встречающиеся в организационном деле, не устраняют самой задачи, а лишь вводят ее решение в известные рамки, связывают его элементом компромисса. К этому и в данном случае сведется дело—по крайней мере, в предприятиях крупного калибра. В мелких и средних предприятиях, которым непосильна теоретически правильная постановка решения проблемы рационального пропорционирования труда и отдыха, остается руководиться некоторыми общими правилами, вроде нижеследующих.

Продолжительность *непрерывной работы* может быть относительно *больше* в тех категориях труда, которые полнее подходят к темпу труда *умственного*. Эта продолжительность должна быть возможно *меньше* в категориях, ближе подходящих к чисто *мускульному* труду. Продолжительность *перерывов на отдых* должна быть больше в трудовых операциях первого рода; она может быть меньше в труде второй категории. Таким образом работа мускульная должна прерываться частыми, но относительно короткими паузами для отдыха; работа же умственная нуждается в менее частых, но более длительных паузах.

При этом не следует держаться рутинного взгляда, будто прервать умственную работу человека, сменив ее периодом работы мускульной (или наоборот) значит обеспечить ему отдых. Усталость при работе *любой* категории есть, в последнем счете, усталость центрального нервного аппарата, как это установлено исследованиями виднейших физиологов за последнее время. Поэтому смена одного вида работы другим далеко не является настоящим отдыхом.

Кроме того отдых должен быть *полным*. Он будет неполным, например, если человек стоит. Отдыхать надо непременно сидя, еще лучше—лежа. Во время отдыха от человека следует устранить всякую сутолоку и шум, которые, как нагрузка, неизбежно заставляют работать его нервную систему. В хорошо организованных торговых предприятиях Америки для отдыха служащих (недостаточно продолжительного), иногда устраиваются особые помещения, комфортабельно обставленные креслами, кушетками и шезлонгами. И, надо думать, расход на эту обстановку во всяком случае окупается повышением работоспособности служащих: иначе этого не устраивали-бы практичные американцы.

Кстати, о стоячем положении служащих. Оно весьма нерационально даже во время их работы, а тем более вне временн работы. Физиологией установлено, что, когда человек сидит, он расходует энергии на 6% больше, чем в лежачем положении. Когда же он стоит, то тратит на 8% больше энргии, чем в сидячем положении, т. е. на 14% больше, чем в лежачем положении.

Легко понять, каким вредным и недопустимым пережитком в торговом деле является освященное старинной традицией требование, чтобы торговые служащие в магазине стояли. Это требование было естествен-

но связано с общим характером прежних отношений в торговле: в присутствии „самого“, или когда мог в любой момент появиться „сам“, нельзя было „молодцам“ сидеть.

Теперь этот мотив из области невозвратного прошлого отпадает. Но зато выдвигается другой мотив—экономное использование сил служащих. А с этой точки зрения ставится вопрос: целесообразно-ли и выгодно-ли, чтоб известный процент рабочей энергии служащих тратился на никому не нужное стояние, т. е. на получение ими отеков ног и других заболеваний? Не лучше-ли сохранить эту энергию и тратить ее на нечто более полезное—на ту же профессиональную работу? Итак, вне работы надо сидеть или лежать.

Конечно, работать лежа нельзя, но сидя—можно. Бывают особые случаи, когда, с точки зрения расхода энергии, выгоднее работать стоя: это—те случаи, когда, по характеру работы, человеку приходится делать рукою вертикальное усилие сверху вниз. Тогда стоячее положение имеет преимущество в том смысле, что напряжение ручных мускулов усиливается силой тяжести самой руки и верхней половины тела работающего. Во всех же остальных случаях работа в стоячем положении прямо вредна и невыгодна с точки зрения целесообразного использования человеческой энергии.

Это настолько очевидно, что лишь господством старых *предрассудков* надо об'яснить то обстоятельство, что во многих случаях, где работу можно вести сидя, ее ведут стоя. Этим, без всякого сомнения, сокращается работоспособность человека, который вынужден часть своей энергии отнимать у полезной работы. Стояние в течение рабочего дня вызывает сильное утомление, опять-таки сокращающее работоспособность служащего. Поэтому пусть каждый, кто заботится о лучшей организации предприятия, тщательно обдумает, сколько из тех его рабочих и служащих, которые ведут свою работу в стоячем положении, можно перевести на сидячую работу.

Самое приспособление для сидения во время работы должно быть целесообразно устроено. Целесообразным нельзя считать, когда работающего усаживают на ящик. Неудовлетворительной является и табуретка—сидение без спинки: отсутствие опоры для спины вызывает дополнительную затрату мышечной энергии, вызывает более быстрое утомление,—словом, понижает работоспособность работающего. Лучше всего—снабженный спинкою стул, вращающийся на вертикальном стержне. Так, достигается известная подвижность при работе.

Над целесообразным устройством места работы вообще следует задумываться. Важно не только устройство стула, но и его высота, равно как и высота и устройство стола, конструкция и расположение его ящиков и т. п. Тут все должно быть направлено к тому, чтоб не было ни одного лишнего напряжения мускулов, чтобы все движения были ограничены необходимыми по работе, и чтобы каждое из них совершалось по кратчайшему пути.

С этой точки зрения приобретает значение и вопрос о положении, в котором человек сидит за работою. Согнутая спина, например,—вредная затрата энергии, которой надо избегать, где только возможно. Очень часто приходится наблюдать, как работающие в сидячем положении, держат локти *на весу*. Нужно-ли раз'яснять, что держание локтей на весу в течение целого рабочего дня—довольно большая работа и, главное, совершенно ненужная, вредная работа. Для устранения этого зла часто достаточно изменить высоту рабочего стола или стула. Даже где окажется необходимым устроить особые опоры для локтей, это принесет только выгоду даже с чисто хозяйственной точки зрения.

XII. Положение служащих.

В области отношений торгового предприятия к его персоналу служащих и рабочих видное место занимает вопрос *об оплате их труда*. Обыкновенно наблюдается склонность изображать те или иные виды оплаты труда, как методы рационализации всего дела. На самом деле это неверно: по существу та или иная оплата труда служащих непосредственно не вносит никаких качественных изменений в сумму сил, организуемых в торговое или иное предприятие, а потому не может быть средством рациональной *организации*, если не говорить о том, само собою разумеющемся положении, что размер платы должен дать рабочим возможность хорошо поддерживать свою рабочую силу.

Другое дело, если исходят из заботы не о лучшей организации, а об *интенсификации* труда служащих и рабочих. Тогда, конечно, то или или изменение *размера* оплаты является средством побуждения к увеличению интенсивности труда, а та или иная специальная *форма* оплаты может быть средством сделать это увеличение приемлемым, более или менее привлекательным. С организационной же точки зрения к заработной плате можно пред'явить лишь одно требование: она должна быть достаточной по размеру, чтобы возможно было полное воспроизведение рабочей силы. Низко оплачиваемый служащий или рабочий, плохо питающийся, плохо отдыхающий—плохой работник; он может внести расстройство даже в хорошо налаженную организацию.

Что же касается форм заработной платы, то нормальной является *повременная* форма—поденная, помесячная и т. п. Она, впрочем, и фактически преобладает в торговом деле, в отличие от промышленных предприятий, где преобладающей является сдельная форма оплаты. Иногда эта форма всплывает и в сфере торгового дела. Так, при заключении условия с приказчиком иногда ставят оплату его труда в зависимость от оборота.

Теоретически против этого ничего нельзя иметь, *если* этим не пользуются для того, чтобы без меры взвинчивать напряжение сил приказчика. К сожалению, практически всегда существует опасность, что это условие соблюдено не будет. К тому же этот искусственный способ взвинчивания усердия торгового служащего грозит внести дух нечистоплотных приемов с обеих сторон. Это отлично понимают и люди *практики*. Вот что говорится в одном практическом издании комитета о сельских ссудо-сберегательных и промышленных товариществах по вопросу о выдаче приказчикам платы в виде процента с оборота: „Этого не следует делать. Ловкий приказчик вздует разными способами оборот, но не надолго. Кроме того, этим вносится торгашеский дух в лавку“ *). Против премиальной оплаты торговых служащих высказался недавно и наш профсоюз.

Добавим, что даже там, где этот способ оплаты труда прикащиков довольно сильно распространен, более вдумчивые руководители торговых предприятий все-таки от него отказываются. Так, Национальная ассоциация розничной мануфактурной торговли в Соед. Штатах Америки, произведшая в 1920 г. обследование крупных фирм, обнаружила, что 165 таких торговых фирм не практиковали метода выплаты служащим комиссионных за сделанный оборот, а 49 фирм, введшие было у себя этот метод, потом от него отказались.

---

*) *А. Меркулов и М. Хейсин*—Как организовать и вести потребительное общество. С.-Петербург, 1914 г., стр. 72.

Метод комиссионных денег нецелесообразен и тогда, когда они выплачиваются в виде *дополнения* к помесячной плате. Ведь все такого рода добавочные вознаграждения заранее учитываются при установлении размера основной платы: этот размер уменьшается на сумму ожидаемых добавочных денег. В том-то и дело, что все эти методы расчитаны лишь на психологическое воздействие: они должны создать *иллюзию* увеличенного заработка.

Рациональная организация не прибегает к такого рода психологическим фокусам. Она строит хорошо продуманную, рационально налаженную и согласованную *систему* условий и форм деятельности: такая система уже собственной логикой своей сделает неизбежным для служащих хорошее (и в качественном, и в количественном отношении) применение своих сил и способностей.

Чаще всего проявляется стремление применять метод комиссионного вознаграждения по отношению к торговым агентам, к *комми-вояжерам*. Но и тут практики часто приводятся опытом к отказу от этого метода. Уж не говоря о том, что комми-вояжер не может быть сделан ответственным за всякие случайности — например, за ухудшение торговой кон'юнктуры, но опыт вскрывает и другие неудобства. Хороший комми-вояжер в начале своей работы в данном торговом деле заработает чересчур мало, и потому уйдет из него. Тогда получится для предприятия потеря и времени, и денег.

Наконец, метод комиссионного вознаграждения осложняет и запутывает картину отношений: при обычных условиях, в торговых сделках имеется две стороны — покупатель и продающая фирма в лице представляющего ее комми-вояжера; при методе же комиссионного вознаграждения, выступает еще и третья сторона—комми-вояжер со своими особыми интересами.

Итак, все способы дополнительного вознаграждения, в роде премий, комиссионных денег, выдачи наградных, участия служащих в прибылях предприятия и т. п., целесообразно заменить одним основным, достаточно высоким окладом содержания. И уж *во всяком случае не в этих способах оплаты надо усматривать принципы и методы организации*; на них строить рациональную организацию нельзя.

Остается еще заметить, что в наших условиях вопросы о формах и даже о размере вознаграждения служащих в большинстве случаев решаются в связи с организациями соответствующих профсоюзов. Тут уже коллективные договоры и профсоюзные нормы устраняют многие недостатки, о которых шла выше речь.

Те же профсоюзные и другие советские органы регулируют ряд других пунктов, которыми определяется положение служащих и рабочих в предприятии: все виды страхования, медицинскую помощь, технику безопасности, охрану труда. Нам остается только добавить, что все эти пункты имеют близкое отношение к рациональной организации предприятия. Соблюдать полностью требования охраны труда и пр. необходимо не только для избежания конфликта с соответствующими органами надзора: это диктуется не в меньшей мере и интересами целесообразной организации, продуктивности работы всего аппарата,—стало быть, интересами чисто хозяйственными.

С этой точки зрения диктуется забота и о жилищных условиях служащих, о дешевой коллективной закупке для них топлива, предметов потребления, о регулярных ежегодных отпусках, о предоставлении служащим возможности целесообразно провести отпуск (санатории, летние колонии) и т. п. Все эти стороны положения служащего и рабочего персо-

нала в известной мере уже входят в политику некоторых крупных и даже отчасти средних торговых фирм Америки, Англии и Германии.

Особую отрасль здоровой политики этого рода составляет предоставление служащим возможности влиять на постановку дела во всем предприятии—известный торгово-промышленный *демократизм*. У нас это до известной степени само собою разумеется,—по крайней мере, в принципе. Но и в чисто капиталистических странах течение этого рода пробивает себе дорогу. Ведь рациональная организация предприятий и вообще-то не может быть прочно осуществлена, если она извне навязывается заинтересованным кадрам персонала, который должен эту организацию претворять в жизнь.

Это чувствуют и отчасти понимают теперь организаторы даже в сфере военного дела. Тем более это относится к тем областям деятельности, где нет таких принудительно-обязательных отношений, какие характеризуют военную организацию. Если одно из основных правил рациональной организации состоит в том, что воля к целесообразной деятельности должна не диктоваться извне, а вытекать из логики самой организации, то очевидно, что воля участников организации должна быть *включена в самую организационную структуру*.

Без этого не может быть полного осуществления принципа *положительного подбора* всех сил, составляющих организованную систему, в которую человеческие личности входят, конечно, весьма существенной составной частью. Ясно, что наибольшей устойчивостью и продуктивностью будет отличаться такая организация торгового предприятия, в которой строение организации складывается не только с согласия, но и с участием всех заинтересованных сторон или групп.

Они должны, в лице своих выборных представителей, активно участвовать не только в установлении размера и форм оплаты труда, условий найма и увольнения служащих, в регулировании санитарно-гигиенических условий работы в предприятии, в разборе недоразумений и т. п. Они должны принимать участие также *в установлении норм выработки*, количества и продолжительности перерывов для отдыха, в проведении улучшений во всей обстановке труда, в обеспечении подготовки всех его элементов, в осуществлении *целесообразного распределения функций*, в рациональном подборе служащих для каждой функции,—словом, принимать участие в организационной работе по *всем* линиям рационализации дела.

Любопытно, что в Американских Соединенных Штатах—в этой стране кричащих социальных противоречий, стране цинично-откровенных методов бесшабашной эксплоатации и, в то же время, смелых экспериментов—имеется не мало примеров введения более или менее далеко идущих форм участия служащих и рабочих в организации предприятий. Конечно, тут в большинстве случаев, если не всегда, это диктуется стремлением несколько скрасить тяжелое положение об'ектов интенсивной эксплоатации, *прикрепить* их к предприятию и сократить чрезвычайную степень текучести персонала (так усиленно обсуждаемый американскими торгово-промышленными кругами „оборот“ рабочей силы—„turnover“). Но, как бы то ни было, эти случаи остаются для нас принципиально интересными и характерными.

Так, в универсальном магазине бр. Файлин в Бостоне комитет служащих регулирует многие стороны управления делом. Начала делового „парламентаризма“ проведены в торговой фирме Джозеф и Фейс в Кливеленде. В большом универсальном магазине фирмы Вейнсток и Любин в городе Сакраменто (Калифорния) все служащие образуют „Кооперативное Общество“, выбирающее по каждому отделу своих представите-

лей в Совет Директоров. По отделу операций, например, представители служащих участвуют в решении и организационном регулировании таких сторон дела, как получка товара, организация его расценки, выдача и рассылка товаров, почтовые операции, надзор за службой и т. п. В „отделе персонала“ представители служащих решают организационные вопросы по найму, тренировке и перемещению служащих, по использованию их сил, по обследованию успеха тех или иных приемов работы в глазах публики, по благоустройству и гигиене обстановки в предприятии и пр. Такие же существенные стороны организации дела входят в компетенцию представителей служащих по отделам финансов, контроля, исследования, продаж и в Совете Директоров*).

Повторяем, если в Америке это—явление, поставленное в рамку, портящую картину, то это не значит, что такого рода формы демократизма внутри предприятия у нас не могут иметь места. Одно тут надо сказать определенно. Есть случаи, когда допустить самих служащих к участию в решении вопросов об организации всего дела невозможно, *недопустимо*. Это—те случаи, когда дело построено на хищническом использовании факторов предприятии и на ущемлении служащих, на их интенсивной эксплоатации, т. е. на фундаменте весьма шатком и, в последнем счете, неэкономном, невыгодном.

Другое дело—предприятие *рационально организованное*. Тут фундамент прочный, расчитанный на долгое существование и процветание здания. Тут не ущемление кого-бы то ни было—ни покупателя, ни служащего—является мудростью деловой политики. Тут все и все на надлежащем месте и в лучшем виде. Тут участие всех в организационном строительстве не только не повредит делу, но—наоборот—явится *главным залогом* успеха, гарантией того, что и организация будет действительно вполне рациональной, и дезорганизующих действий в нее никем вноситься не будет. Ясно, ведь, что не могут мешать полному проведению организации те лица, которые *сами* активно ее выработали, создавали, проводят в жизнь и контролируют.

---

*) См. *А. У. Зеленко*—Современная Америка. Москва, изд. Центросоюза 1924 г., гл. VIII.

ЧАСТЬ ПЯТАЯ.

Распределение функций.

XIII. Схема функций.

Рациональное использование всех мертвых элементов и живой силы людей в более или менее значительном предприятии—дело нелегкое. Для рациональной организации всех разнообразных элементов необходимо их тщательное согласование по принципу положительного подбора.

Всякое предприятие состоит из некоторого числа частей или отделов. Сколько их должно быть? Общего ответа дать нельзя. Он в каждом данном случае зависит не только от размера предприятия, но и от отрасли торгового дела, от его особых условий. Тут не может быть обязательной формы строения торгового предприятия вообще. Но, если пожелать набросать *примерную схему* для *крупного* предприятия, то она выглядит приблизительно так (см. схему на особом листе).

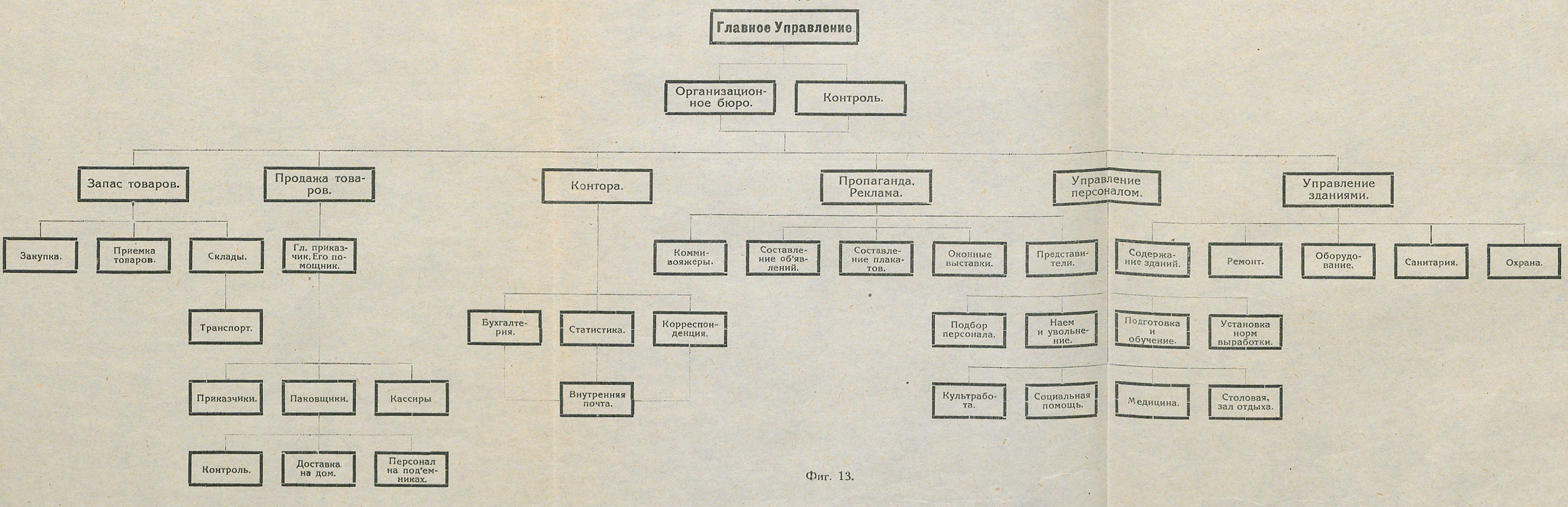
В этой схеме главному управлению всего предприятия непосредственно подчинены две части: организационое бюро и контрольная часть. Из них первое *предварительно* проэктирует все ведение дело во всех его частях, а вторая ведет *последующий* контроль над исполнением предписаний первого. Организационное бюро дает контрольной части директивы в отношении тех требований, которые следует пред'являть к каждому отделу, под'отделу и т. д. Контрольная часть передает организационному бюро материал, который кладется им в основу разработки дальнейших мер по рационализации всего дела и отдельных его частей.

Организационное бюро, соответствующее тому „распределительному бюро", которое составляет существенный элемент более или менее рационализированного промышленного предприятия Америки или Германии, должно быть обязательной составной частью всякого более или менее значительного торгового дела.

В крупных торговых предприятиях должно существовать именно *бюро* с организационными задачами—бюро, в которое входят специалисты по всем линиям деятельности и во главе которого стоит профессиональный организатор. В средних предприятиях все бюро может свестись, при необходимости, к одному функционеру—рационализатору. Но, так или иначе представленная, *специальная функция организатора* или рационализатора—необходимое условие, без которого не может быть надежной постановки и рационального ведения дела.

Единоличный или коллективный организатор проводит возможно научным путем тщательное исследование всех факторов и элементов предприятия и вырабатывает способы наиболее рационального, оптимального использования каждого из них, а также взаимного согласования всех элементов между собою. В результате работы организационного бюро должны получиться нормы для всех и для всего. Лучше всего эти нормы вылить в форму *инструкций* или *инструкционных карточек*, где каждый служащий почерпнет указания того, где, что и как он должен делать.

СХЕМА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ.



Фиг. 13.


Всероссийская Публичная Библиотека

какими приемами, с помощью каких приспособлений, в течение какого времени, с какой скоростью и т. п.

Организационное бюро никогда не складывает руки: как бы много рациональных улучшений ни было уже осуществлено в предприятии, всегда еще останется достаточно широкое поле для рационализирующей деятельности, и зоркий глаз и внимательное изучение всегда откроют еще немало пунктов, требующих улучшения. В этом отношении хорошими помощниками могут быть и сами служащие разных отделов: они нередко дают ценные указания замеченных ими дефектов, а иногда умеют подсказать и способы их устранения. Хороший организатор умело использует эту помощь; больше того: он ее будет стимулировать, *будить* и постарается и ее организовать, ввести в регулярное русло. В этом отношении большую услугу ему будет оказывать подчеркнутый выше демократизм положения персонала.

Контрольная часть инструктируется организационным бюро и работает с ним в полном контакте. Всякое рациональное улучшение, выработанное и проведенное в жизнь организационным бюро, считается окончательно санкционированным лишь после того, как плодотворность и практичность этого улучшения установлена контрольной частью. Но и после того, как определенный способ организации данной части предприятия окончательно санкционирован, деятельность контрольного отдела не прекращается. Это—постоянная функция.

Организационное бюро и контрольная часть распространяют свою деятельность на *все* оперативные отделы предприятия. В нашей примерной схеме имеется 6 таких отделов: 1) отдел запаса товаров, 2) отдел продажи товаров, 3) контора, 4) отдел пропаганды и рекламы, 5) управление персоналом служащих и рабочих и 6) управление зданиями и их оборудованием.

Первый из названных отделов имеет задачей обеспечение предприятия необходимым товаром в количественном и качественном отношении и снабжение этим товаром отдела продажи. Поэтому он состоит из подотделов: закупки, приемки товаров и ведения складов; к последнему относится транспортная часть.

Отдел *продажи* ведет свои операции по двум основным линиям: внутренней, где продажа совершается в помещении предприятия, и внешней, где сделки производятся местными представителями фирмы и ее раз'езжающим кадром агентов или комми-вояжеров. Во главе внутренней продажи стоит главный приказчик (с его помощником или помощниками, если это нужно). В его ведении находятся весь кадр непосредственных продавцов приказчиков, затем упаковщики, кассиры, контролеры продажи, лица, ведущие доставку проданных товаров на дом, и персонал, обслуживающий под'емники.

Контора состоит из 3-х подотделов: корреспонденции, бухгалтерии и статистики; сюда входит также всех их обслуживающая внутренняя почта. Из них бухгалтерия находится в соприкосновении с кассой отдела продажи. Отдел пропаганды ведет составление об'явлений, изготовление плакатов, устройство оконных выставок.

Деятельность отдела управления персоналом идет по 2 основным линиям: технико-экономической и социальной. По первой линии ведется подбор всего персонала, наем и увольнение служащих, их подготовка и обучение, установление норм их работы. По линии социальной лежат: культурная работа среди персонала, социальная помощь (включая сюда и охрану труда), медицина, содержание столовых и зал для отдыха.

Наконец, отдел управления зданиями ведает: содержание зданий, их ремонт, оборудование, поддержку санитарных условий и охрану предприятия.

Думается, что такая схема организационной структуры примерно удовлетворяет главнейшим требованиям ее рациональности. Но, конечно, в каждом отдельном случае задача организатора или организационного бюро—тщательно обдумать, какие изменения следует внести в такую примерную схему в зависимости от типа данного предприятия, его размеров, местных условий и других особенностей. Целое можно—иногда и целесообразно—иначе расчленить на части. Те или иные части могут фигурировать в ином сочетании или вовсе быть слиты.

Тут мы должны лишь подчеркнуть главные принципиальные соображения, которыми приходится руководствоваться при выработке рациональной схемы организационной структуры.

По вопросу о *количестве* отделов перекрещивается два мотива, идущих в противоположные стороны: с точки зрения выгоды от разделения труда, большей специализации, подсказывается более *дробное* строение отделов; с другой же стороны есть опасность *множественности инстанций* и проистекающих отсюда невыгодных и даже вредных последствий. Вообще говоря, следует по возможности соединять в один 2 или более отделов, если только это не помешает точному оформлению и ясному отграничению каждой функции. Для решения этого вопроса надо иметь в виду некоторые принципиальные требования.

Прежде всего, следует уяснить себе и сопоставить относительное значение обоих только что отмеченных точек зрения в применении к данным конкретным условиям. Затем выдвигается требование устранения всяких *лишних* операций, лишних движений. Далее необходимо обеспечить возможно *кратчайшую* длину пути прохождения всякого дела, поскольку эта длина пути зависит от количества отделов и их взаимоотношения. Особенно важно устранение *обратных ходов:* линия движения любого предмета, переписки, вопроса не должна, по возможности, ни разу вернуться к своему исходному пункту.

Если, например, наем и увольнение служащих, при данных условиях, настолько тесно связаны с подбором персонала, что их разделение вызовет обратные ходы в рассмотрении вопроса о приглашении новых служащих, то под'отдел подбора персонала должен быть слит с под'отделом найма и увольнения. То же может иметь место в отношении подотделов подготовки и установления норм выработки. Само собою разумеется, что такое слияние будет чаще диктоваться в отношении средних торговых предприятий, чем в отношении крупных.

Общим правилом в области распределения обязанностей является *функциональная система* их распределения, а не предметная или локальная. Сфера обязанностей каждого служащего может и, при известных условиях, следовательно, должна распространяться на все те места, где требуется его функция деятельности. Наоборот, нецелесообразно, чтобы служащий выполнял в одном месте разные, друг от друга отличающиеся функции.

Энциклопедистов не бывает в наше время сложной конструкции всякого, в том числе и торгового, дела. Если встречаются такие энциклопедисты, то в большинстве случаев их работа невысокого качества во всех сферах их компетенции. Наконец, если-б и отыскался исключительный энциклопедист, хорошо могущий справиться с различными функциями, то, в интересах дела, он все-таки сделает лучше, если ограничит свою сферу деятельности одной определенной функцей.

Попутно два слова о распределении уже не функций, а *ответственностей*. У нас преобладает традиционная склонность к *централизации*. Опыт передовых стран обнаруживает нецелесообразность этой тенденции. Не в том смысле, чтоб была вредна сама централизация, а в том, что вредно стремление иного функционера сосредоточить все в своих руках, проявляя недоверие к своим сотрудникам. Целесообразнее оказывается та система, которую можно бы характеризовать, как *централизацию директив*, соединенную с *деконцентрацией ответственностей*. Ответственный работник, сохраняя за собою право давать общие директивы своим подчиненным, в дальнейшем, однако, предоставляет им широкий простор ответственных решений в рамках этих директив.

И пусть не скажут, что многие сотрудники не заслуживают такого доверия и будут злоупотреблять предоставленным им простором. Практика показывает, что именно доверие поднимает людей в их собственных глазах, повышает в них чувство ответственности, делает из служащего вдумчивого работника, а не подневольного раба.

Поэтому очень хорошо сделает всякий ответственный работник, если он, тщательно обдумавши дело, перенесет с себя на своих сотрудников возможно большую часть той работы, которую он выполнял до сих пор сам—перенесет, конечно, и право решения и распоряжения по данному вопросу. Этим он не только разгрузит себя и обеспечит себе возможность заниматься более квалифицированной работой, но и внесет несомненную экономию в общий баланс энергии персонала данного предприятия.

Именно в смысле такого рода деконцентрации издано, например, 12-го августа 1922 г. обязательное постановление магистратом гор. Берлина в отношении всех отделов магистрата. И это распоряжение с 1-го октября прошлого года вступило в силу и проведено в жизнь.

ЧАСТЬ ШЕСТАЯ.

Организация отдельных сторон дела.

XIV. Отдел закупок.

Переходя к способам ведения отдельных оперативных частей, остановимся прежде всего на отделе *закупок*. В нем должны быть сосредоточены хорошее знание товаров данного предприятия, точные сведения о фирмах, могущих быть поставщиками разных товаров, об условиях рынка, о колебаниях цен; тут необходимо хорошо знать размеры оборота товаров в своем предприятии, состояние его запасов в данный момент, нужно следить за вкусами и запросами покупателей и т. д. Чтобы в отношении всех этих и им подобных пунктов дело велось наиболее экономно, рационально, без лишних затрат времени, средств и сил и с достижением наибольших результатов, требуется ряд организационных мер.

Операции отдела закупок бывают двух родов: 1) добавочная закупка товаров, которые уже продаются в предприятии, но запасы которых подходят к концу; 2) закупка таких товаров, которые до сих пор не были предметом продажи в данной фирме, но которые могут быть выгодно сбываемы, по мнению заведывающего закупочным отделом и других соответствующих функционеров. Для закупок второго рода и требуется изучение вкусов и запросов покупающей публики и постоянное согласование выводов с отделом продажи. Что же касается закупок первого рода, то для их регулирования отдел закупок пользуется данными, получаемыми регулярно от отдела продажи и заведующего складами.

Для производства закупок необходимо иметь возможность в любой момент выяснить, у какой фирмы лучше всего произвести ту или иную закупку. Этой цели служит *список поставщиков;* его целесообразно вести в форме карточек, располагаемых в алфавитном порядке. Для данной цели требуется две картотеки: одна—по отдельным поставщикам, другая—по отдельным товарам.

Карточка 1-го рода приобретает следующий вид:

Фамилия поставщика.................................... Его №..............

Его адрес ....

Замечания: *Быстро выполняет заказы.*

Дата запроса.		Дата предложения.		Дата. заказа.		Наимен. товара.	Единица.	Количество.	Цена.	
27	II	*4*	III	*10*	III	*Зонты мужские.*	*шт.*	*30*	*5*	*20*
4	IV	*11*	IV	*14*	IV	*Зонты дамские.*	„	*40*	*6*	*75*
—	—	—	—	—	—	*Трости мужские.*	„	*25*	*1*	*40*

Фиг. 14.

Форма карточки по отдельным товарам будет в таком роде:

Предмет.	Размер или тип.	Единица.	Фирмы.				Примечания.
			Цены.				
Трости мужск.	*Серебр. набалд.*	*шт.*	*4,80*[1]	*5,30*[2]	*3,90*	*4,60*	*1. Некрасивая форма.* *2. Хорошая упаковка.*

Фиг. 15.

Имея в своем распоряжении обе эти картотеки, можно в любой момент быстро получить достаточный материал для решения вопроса о том, кому дать заказ на требующийся товар, а также для ориентировки насчет того, в каком положении данный той или иной фирме заказ. Изменение цен на поставляемый той или иной фирмой товар нетрудно вносить, при надобности, в карточку второй категории: для этого достаточно писать в ней цены карандашом, который легко стирается.

Общим справочным материалом о различных поставляющих фирмах служат обыкновенно *каталоги* и прейс-куранты этих фирм. Их накопляется в каждом предприятии значительное количество. Конечно, далеко не все они имеют какую-либо практическую ценность. Но, с другой стороны, выбрасывать их без дальнейшего вряд-ли целесообразно: при известных условиях придется, быть может, пожалеть об этом. Поэтому уже лучше сохранить все каталоги, кроме явно бесполезных.

Для удобства их сохранения и ориентировки в них, следует на каждом каталоге пометить дату его издания или получения в предприятии. Расположение каталогов в целесообразном порядке обыкновенно затрудняется тем обстоятельством, что они издаются в самых *различных форматах*. Но можно все разнообразие разбить на 3—4 категории по формату. Каждая категория помещается тогда на отдельной полке. Для всех каталогов составляется алфавитный список (или картотека) по инициалам фирм, с указанием того, на какой полке стоит каждый каталог. В пределах же каждой полки также соблюдается алфавитный порядок фирм.

Производя каждый раз закупки у тех или иных фирм на основании указанного материала, нужно следить за общим *об'емом* сделанных в течение данного периода закупок, или за общей суммой затраченного на них капитала. В противном случае тот или иной подотдел закупочного отдела грозит зарваться в своих операциях. Обыкновенно устанавливается ассигнованная на каждый месяц сумма, за пределы которой не должен выйти подотдел—разве только с особого разрешения управляющего запасом товаров или даже главного управления.

Для систематического контроля этой стороны дела служит специальная *контрольная карточка*, составляемая в каждом подотделе на четверть года:

Подотдел.................... ....1923 г. Закупщик....................

Месяц.	Апрель.		Май.		Июнь.		2-ой квартал.	
Число.	Ассигновано.	Израсходовано.	Ассигновано.	Израсходовано.	Ассигновано.	Израсходовано.	Ассигновано.	Израсходовано.
Перенос	*342 50*		*2.104 —*		*11 40*		*342 50*	
1	*6.500*		*5.700 —*	*5.180 —*	*8.000 —*		*20.200 —*	
2		*4.520 —*						
3				*1.750 —*		*6.873 20*		
30		*218 50*						
31				*862 60*				
Итого.	*6.842 50*	*4.738 50*	*7.804 —*	*7.792 60*	*8.011 40*	*6.873 20*	*20.542 50*	*19.404 30*
Остаток.		*2.104 —*		*11 40*		*1.138 20*		*1.138 20*
		6.842 50		*7.804 —*		*8.011 40*		*20.542 50*

Фиг. 16.

Таким образом представляется возможность в каждый данный момент, без долгих поисков и распросов, быстро выяснить, на какую сумму могут быть сделаны закупки для подотдела без риска выйти за пределы намеченной общей суммы.

Кроме об'ема, еще остается каждый раз решать вопрос о том, что именно из товаров следует закупить в пределах оставшейся неиспользованной суммы.

Тут не может быть речи о том, чтобы заведующий отделом закупок действовал на основании *устных* предложений того или иного подотдела. Такие предложения легко забываются, к тому же впоследствии оказывается невозможным установить, кто именно требовал приобретения данного товара. С этой стороны дело можно урегулировать составлением письменных требований на закупки по такому образцу:

Требует отделение.................... ....192.... г.

(На одном бланке писать только однородные товары, подлежащие выписке от одного и того же поставщика).

№	Единица.	Количество.	Наименование и род товара.	Данные о предыдущей закупке.	
				Поставщик.	Единичная цена.

Особые замечания:

Сделать запросы:		Предложенная фирмой единичная цена.	
Фирме.	Город.		
1.			
2.			
3.			

Заказать фирме

Срок заказа

Дата заказа

Дата напоминания

№ нашего заказа

Дата получения заказа

Заведующий отделом закупок

Фиг. 17.

На этом бланке фигурируют и предложение о закупке, и решение по этому пункту. Тут же имеются данные для этого решения: сведения о том, у кого и по какой цене была сделана предыдущая закупка того же рода товара, какие фирмы были запрошены перед совершением данной закупки, по каким ценам были сделаны ими предложения. Наконец, тут же фигурирует и решение вопроса с указанием срока поставки и имеются справочные пометки насчет даты и № заказа и даты получения заказанного товара.

Самые *требования* на закупки могут поступать к заведующему закупочным отделом либо от заведующего складом, либо от заведующего отделом продажи.

Из них первый руководится установленным для данного товара „*железным фондом*“: ниже уровня этого фонда не должен опуститься наличный запас этого товара на складе, чтоб вдруг не создалась невозможность удовлетворить требования покупателей. С другой стороны, однако, и значительно выше этого уровня не должен, в большинстве случаев, быть наличный запас, чтоб можно было оперировать свежим товаром. Поэтому устанавливается не только минимум, но и максимум для запаса. И вот, когда на складе замечается, что запас данного товара падает, приближаясь к уровню „железного фонда“, то заведующий складом направляет в отдел закупок указанного типа требование.

Требования могут также исходить от отдела продажи: там могут заметить усиление спроса покупателей на определенный товар, что может быть поводом для повышения уровня железного фонда; или же спрос со стороны покупателей может вызвать требование на закупку товара, которым предприятие до сих пор вовсе не торговало.

На требовании приведенного выше образца заведующий отделом закупок, прежде чем разрешить данную закупку, делает, как мы видели, надпись о запросе определенных фирм—поставщиц. Какие именно фирмы надо запросить, это он выясняет из содержания описанных выше списков (вернее—картотек) поставщиков, которое дает ему сразу определенные указания. Сделанные запрошенными фирмами предложения заносятся на тот же упомянутый бланк требования лишь в отношении единичных цен.

Но и остальные условия полученных, хотя-бы и не принятых, предложений не должны затеряться: они являются ценным материалом для дальнейших заказов, даже для выбора тех фирм, которые должны быть в будущем запрошены, при надобности сделать новый заказ. Поэтому содержание полученного предложения заносится на карточку такого образца:

ПРЕДЛОЖЕНИЕ кому .... от кого .... Дата ....

Адрес ....

Предмет ....

Количество .... штук, дюжин, пудов, ведер, аршин.

Дата нашего письма .... Дата письма контрагента ....

Единичная цена .... С или без упак.

Способ перевозки: жел. дор. франко, парох., лошадьми.

С оплатой или без оплаты доставки.

Предложенные условия и цена действительны до .... 19 ....

Срок поставки .... Неустойка .... за каждый ....

Условие платежа: наличными .... тратта .... дней.

Предложение принято .... 19 ....

Фиг. 18.

Каждая карточка этого рода изготовляется (помощью синей прокладки) в двух экземплярах: получается 2 картотеки предложений—одна в алфавитном порядке товаров, другая в таком же порядке поставщиков. Как видно из текста карточки, многие ответы вовсе нет надобности вписывать в нее: приходится только подчеркнуть подходящий ответ из числа тех, которые имеются в печатном тексте. Этим сокращается работа по заполнению карточки и, кроме того, достигается большая легкость ее чтения, ибо глаз легко останавливается на подчеркнутых словах.

Такая карточка служит для регистрации не только тех предложений, которые *получены* предприятием от других фирм-поставщиц, но и тех, которые оно само, как поставщик, *делает* своим заказчикам. Для этого предвидены соответствующе места: например, рядом со словом „предложение“ остается заполнить либо „от кого“, либо „кому“. Чтоб еще яснее отделить собственные предложения от чужих, текст карточки печатается на бумаге двух различных цветов. Выигрыш тогда все-таки тот, что не надо делать два различных набора в типографии.

Заметим попутно, что подробное и точное заполнение карточек имеет большое практическое значение: это избавит предприятие от очень многих ошибок, возражений, споров и задержек. Если все оговорено и зафиксировано точно, то недоразумениям нет места.

Бланк заказа, который, на основании полученных предложений, дается поставщику, должен также отличаться ясностью. Он приобретает у фирмы *Сименс и Шукерт*, например, следующую форму: (фиг. 19 на след. стр.).

Такая карточка посылается поставщику. Но и само заказывающее предприятие должно у себя сохранить экземпляр этого заказа и на этом экземпляре сделать отметки о получении заказанных предметов и соответствующего счета. Чтоб не писать 2 раза,—иначе говоря, чтобы выполнить правило возможного совмещения двух работ во времени.—одновременно с только что приведенной карточкой заказа пишется другой ее экземпляр: для этого пользуются прокладной бумагой и другим бланком, содержащим лишь часть рубрик предыдущего, но зато имеющим некоторые новые рубрики (печатные). На втором бланке, помощью соответ-

ственным образом вырезанной прокладной бумаги, выходят скопированными соответственные части, вписанные в первый бланк, а затем дополнительно вписываются новые части.

Фирма Сименс и Шукерт
завод в Шарлотенбурге.

Телеграфный адрес: .... Адрес ....
Дата ....
Телефоны: ....

ЗАКАЗ № 1326.

Фирме .... Адрес ....

Срок поставки 7.IX.19......	Сим заказываем вам: *500 конических шестерен из чугуна, модель № 56а* по цене .... за штуку.	Эскиз:

В случае невозможности соблюдения срока поставки, просим немедленно сообщить.

№ этого заказа необходимо указывать во всех письмах, бланках поставки и в счетах, представляемых в 3 экземплярах.

Приемка товаров нами производится в будни от 8 до $4^1/_2$ час. дня, в праздничные дни лишь до 3 час. дня.

Условия платежа: через 3 месяца.

Фиг. 19.

Таким образом *второй* экземпляр приведенной карточки заказа принимает такой вид:

Фирма Сименс и Шукерт
завод в Шарлоттенбурге.

ЗАКАЗ № 1326.

Фирме .... Адрес ....

Срок поставки: 7.IX .19......	Сим заказывается вам: *500 конических шестерен из чугуна, модель № 56а* по цене .... за штуку.	Эскиз:

Из всего заказа поставлено		Принято количество.	Уплачено.	
Дата	Количество		Дата.	Сумма.

Фиг. 20.

Когда поставщик посылает (по жел. дороге, пароходом или иначе) заказанный ему товар, то одновременно он по почте отправляет предприятию *счет* на товар. Тогда счет получается предприятием раньше товара. И тут требуется проверить правильность счета. Закупочный отдел производит эту поверку путем сравнения данных полученного счета с соответствующими данными карточки заказа, вернее, со вторым экземпляром этой карточки (фиг. 12), оставшимся в закупочном отделе; это облегчается тем, что на счете имеется и номер заказа—тот же, что и в копии карточки заказа.

Поверка полученного счета производится главным образом в отношении 3 пунктов:

1) Действительно-ли поставлены те товары, которые введены в счет;

2) Совпадают ли единичные цены счета с ценами, обусловленными в заказе;

3) Правильно-ли вычислен общий итог полученного счета.

По пункту 1-му проверка делается на основании карточки поступления товара (см. ниже фиг. 14). Тот же номер, которым помечена эта карточка, проставляется также и на соответственном счете. Если с данной фирмой-поставщицей имеются у предприятия регулярные деловые сношения, то целесообразно все ее счета, как и карточки приемки товаров, снабжать порядковыми номерами.

По пункту 2-му проверка производится путем сравнения счета с копией (2-ым экземпляром) карточки заказа (фиг. 12) или с карточкой предложения поставщика (фиг. 10). Можно также порекомендовать ведение списка цен всех покупаемых предметов, составляемого в алфавитном порядке категорий товаров.

По пункту 3-му проверка всегда необходима: единичная цена перемножается на количество единиц каждого товара, затем все произведения складываются один раз, считая сверху вниз, другой раз—снизу вверх.

Когда проверка проведена по всем 3 линиям, это отмечается путем наложения на счет каучукового штемпеля такого рода:

Цены проверены: (не)верны.

Сравнение с карточкой поступления товара произведено.

Арифметический подсчет проверен.

Против платежа нет возражений.

„ „ возражение таково:..

....

Дата.............................. Проверил..............................

Фиг. 21.

Вместе с тем на карточке поступления товара (фиг. 14) тотсас же делается отметка „Счет проверен". Это необходимо потому, что так облегчается обнаружение ошибки, если по недоразумению потом вторично получится счет на тот же товар.

Все счета, полученные от поставщиков, окончательно проверенные и оплаченные, хранятся в папках, где они располагаются в алфавитном порядке фирм-поставщиц. Папки стоят в ящике корешками вниз, так что легко перебирать и бегло просматривать счета, не вынимая их ни

из ящика, ни из папок, стало быть, с минимальной потерей времени и максимальным сохранением порядка в ящике.

Наконец, остается урегулировать *контроль получения* самих товаров от поставщиков. Прежде всего приемщик товара проверяет полное соответствие полученных предметов всем условиям заказа: и количество единиц, и одинаковость предметов, и их размеры и пр. Если все найдено в порядке, то составляется карточка поступления заказа, которая служит и распиской заведующего складом в получении товаров, и документом для учета и контроля. Такая карточка имеет следующую форму:

Поступивший товар.	Тек. №........
От фирмы........	Дата поступления........
Количество мест и род упаковки........	Вскрыл........
Клеймо и №........	Проверил........
Принял........	Карточку составил........

Единица.	Количество.	Наименование товара.	Един. цена.	№ заказа.

		Накладные расходы:	Примечания:
Фрахт		а) за счет поставщика	....
Доставка			....
Пошлина			
Налож. платеж		в) за наш счет........	
Гербов. марки. .			Зав. складом........
Итого . . .			Дата........

Фиг. 22.

Изложенный нами способ организации отдела закупок может кое у кого вызвать сомнение с одной стороны: не слишком-ли много тут канцелярщины и стоит-ли овчинка выделки?

Не может быть ничего ошибочнее, чем такое представление. Да, такая организация требует составления значительного количества карточек, образующих ряд картотек. Но так-ли уже много работы это дает? Во-первых, карточек писать не приходится: они представляют собою заранее приготовленные печатные бланки, в которые остается лишь вписать небольшое количество слов или подчеркнуть соответствующие слова печатного текста. Во-вторых, эти вписывания или подчеркивания делаются исподволь, от случая к случаю, в процессе деловой операции. И разве уже так много бумажного материала получается, если крупное торговое предприятие будет иметь в таком важном отделе, как закупочный, меньше десятка небольших коробок с карточками?

Зато, с другой стороны, какие *возможности* кроются в этих невзрачных коробках. Заглянув в них, даже непосвященный человек может в любой момент быстро ориентироваться насчет любой стороны закупочного дела.

Какие имеются поставщики для данного товара и каков опыт с ними? В каких количествах данный товар закупался раньше? Каковы были сроки поставок и прежние цены? Какие имеются предложения? Сколько данного товара надо закупить? Сколько заказано товара? На каких условиях? Когда должны получиться товары? На все эти и другие вопросы можно когда угодно получить немедленный ответ,—стоит только заглянуть в эти скромные коробки.

И сведения по всем этим существенным пунктам не связаны ни с чьей *личностью*: их никто не держит в своей голове. Нет опасности, что все пропадет, как только заболеет или вообще выбудет из строя тот или иной служащий.

Конечно, ведение нескольких картотек стоит денег. Но разве не во много раз *дороже* обойдется предприятию, если от поры до времени закупка будет делаться тогда, когда данного товара имеется еще слишком много или—наоборот—когда уже приходится отказывать покупателям за исчерпанием его? Если „по ошибке" на один и тот же товар заказ будет делаться два раза в одно и тоже время? Если за один комплект товаров будет заплачено дважды? Если заказ будет сделан по высокой цене, когда есть возможность его получить по значительно нисшей? И т. д.

Совершенно очевидно, что выигрыш от такого упорядоченного, рационализированного ведения дела закупки товаров так велик, что по сравнению с ним сущим пустяком представляется тот расход времени и денег, который связан с этой рациональной организацией. Мы это подчеркиваем тем сильнее, что это замечание относится не только к постановке отдела закупок, а носит *общий характер*.

Остается лишь напомнить сделанное уже замечание, что описанная схема организации закупочного отдела расчитана на крупное предприятие и что в нее могут и должны быть внесены упрощения при меньшем размере предприятия.

XV. Организация склада.

Между отделом закупки и отделом продажи стоит складский отдел, к которому притекает товарная масса, благодаря деятельности отдела закупки, и от которого та же масса переходит в отдел продажи. Операции склада, таким образом, сводятся к приему, хранению, учету и выдаче товаров.

Мы уже говорили выше, что по отношению к ходким товарам устанавливается забронированный *минимум*, а также *максимум* запаса по каждому роду и сорту товара. При установлении этих предельных об‘емов принимаются в расчет месячная потребность в данном товаре, необходимое на его заготовку время, а также емкость складочных помещений. Как только заведующий складом увидит, что наличный запас данного товара сократился до уровня установленного минимума, он посылает в отдел закупки письменное требование по указанной выше форме (фиг. 9). Для сезонных товаров приходится учитывать и время года: не имеет смысла, очевидно, выписывать и держать на складе летом зимнее платье или зимою купальные принадлежности.

Чтобы в любой момент иметь возможность установить *наличный запас* данного рода и сорта товара, для него ведется систематически пополняемая *учетная карточка*. В эту карточку заносится размер забронированного минимума и максимума, вписываются все поступившие и выданные в разное время количества товара и каждый раз проставляется остающаяся после каждого отпуска и поступления наличность.

Учетная карточка имеет такую форму:

Учетная карточка №..................

Склад №....................	Товар	Максимум: *300*
Отделение склада....................	Сорт(марка, размер)..........	Минимум: *100*
Полка или квадрат пола №..........	Учетная единица....................	Основание для забронир.:
Ящик №....................	Ответ. кладовщик	....

Дата.	Документ приемки или отпуска.	Остаток.	Поступило	Итого.	Отпуск.	Подпись принявшего или отпустившего.	Дата.	Докум. приемки или отпуска.	Остаток.	Поступило.	Итого.	Отпуск.	Кто принял или отпустил.
1923 г.													
22. IV		*186*	*230*	*416*	—								
14. V		—	—	—	*21*								
23. V		*202*	*185*	*387*	*280*								
17. VI		*107*	—	—	—								

Фиг. 23.

Помимо подписи ответственного за всю данную учетную карточку кладовщика (в заголовке карточки), обязательно требуется для каждой операции подпись того, кто фактически ее произвел, ибо у кладовщика может быть несколько подчиненных служащих. Номера, точно указывающие места хранения данного товара, остаются для него постоянными, поскольку в отношении его имеется забронированный минимум и максимум с соответствующим образом забронированным местом для его размещения. Эти номера будут меняться для товаров сезонных, из которых один уступает место другому, смотря по времени.

Что касается, наконец, номера самой учетной карточки, то он имеет форму дроби, в которой числитель указывает номер, данного сорта или рода товара по принятой в предприятии номенклатуре, а знаменатель указывает порядковый номер карточки той картотеки, которая ведется в складской конторе (если ею заменяется складская книга). В общем, учетная карточка дает отчетливую картину не только наличного запаса, но и *движения* данного товара.

До помещения поступивших товаров в соответствующих местах склада, эти товары сверяются с упомянутым выше вторым экземпляром карточки заказа (фиг. 12). Затем новое поступление вносится в складскую книгу (или картотеку). Эту последнюю иногда предпочитают вести в виде двух отдельных книг—одной для поступающих товаров, другой—для отпускаемых. Это представляет то удобство, что одна из них может быть проверяема, не задерживая пользования другой. Либо же ведется одна книга, где приход и расход товара фигурируют рядом на двух страницах, как в кассовой книге.

Записи в такую книгу приобретают следующий вид:

Поступление товара.				
Наименование товара .... Сорт (марка, размер)				№........
Дата.	№ документа приемки.	№ нашего заказа.	Учетная единица.	Количество.
24. VIII	*2674*	*1025*	*Штуки.*	*3500*
....				....

Фиг. 24.

Отпуск товара.				
Наименование товара .... Сорт (марка, размер)				№........
Дата.	№ отпускного документа.	№ требования заказчика.	Учетная единица.	Количество.
5. II	*3782*	*2031*	*Пуды.*	*860*
....				....

Фиг. 25.

На основании этих данных в конторе склада составляется периодически—еженедельно или ежемесячно—для каждого рода товара отчетная карточка *его запаса к отчетному моменту* (в отличие от текущей учетной карточки (фиг. 15), находящейся на складе. Ее форма примерно такова:

Отчет за месяц август 1923 года.

Род товара: *листовое железо.*

Марка.	Единица.	Единичная цена.		На складе 1 августа.	Поступ. за месяц.	Отпущено за месяц.	На складе 31 августа.			Заказано, еще не получено.	
				Колич.	Колич.	Колич.	Колич.	Стоимость.		Дата.	Колич.
XXX	*пуд.*	*3*	*20*	*825*	*2430*	*2865*	*390*	*1248*	—	*26. VIII*	*3400*
....											....

Фиг. 26.

Такую карточку можно вести и в следующей форме:

Отчет за .... 192 ...... г. Род товара: *листовое железо.*	Минимум .... Максимум ....

К каждому заказу прибавить числа отдел. I и IV.

По прибытии товара, вычтите полученное количество из I и прибавьте то же количество к II. Когда товары распределены, вычтите их количество из IV и прибавьте к III.

Когда товары отпущены, вычтите их из II и III.

NB. Всегда после каждой операции подведите итог для каждого столбца.

I. Заказано, но не получено.					II. Налицо в складе.					III. Уже распределенный товар, но остающийся на складе.				IV. Чистый запас.		
Дата заказа.	Количество.	Дата получен. заказа.	№ заказа.	Дата сдачи заказа.	Дата поступления.	Количество.	Дата распределения.	Использов. для орд. №	№ заказа.	Дата намеченного распределен.	Количество.	Дата фактического распредел.	№ ордера.	Дата.	Количество.	Примечания.

Фиг. 27.

Относительно пропавших по той или иной причине товаров заведующий складом представляет письменные сведения по форме:

> Род товара .... Дата .... Сорт ....
>
> Весь запас .... часть значительно — совершенно обесценен — пропал от времени, — покражи — несчастн. случая, и потому подлежит ремонту — продаже — выброске — замене.
>
> *Завед. складом* ....
>
> (подчеркнуть, что надо).

Фиг. 28.

Ведение этих немногочисленных видов документов необходимо для рациональной постановки склада, как бы велики ни были его размеры и как бы разнообразны ни были проходящие через него товары. При рациональной системе ведения склада достигается возможность точного и быстрого выяснения его состояния.

Относительно *точности* инженер Бабкок, проведший рационализацию складов на автомобильном заводе Франклина в Америке, сообщает, что в начале разница между фактически наличным инвентарем склада и подсчетом по документам составляла $2^1/_2\%$, через 2 года ее удалось сократить до 0,03%, а еще через год—до 0,01%. Ясность картины тут доходит до того, что возможен и такой эксперимент: пред'являют заведующему учетом складского инвентаря взятую со склада гайку номер такой-то,—и он в 5 минут определит, откуда гайка принесена.

Непрерывная текущая инвентаризация складских ценностей, достигаемая вышеуказанными способами, представляет огромный выигрыш, значение которого трудно переоценить.

Ведь тут, прежде всего, донельзя сокращается вероятность хищений и пропажи товаров, а поскольку с этой стороны дело обстоит неблагополучно, это положение имеет все шансы обнаружиться тотчас же, а не спустя полгода или год. Затем, текущая непрерывная инвентаризация дает возможность ограничнть об'ем хранимых предметов пределами необходимого, т. е. обеспечивает экономию в помещении и в расходах на него.

Далее, только такой инвентаризацией устраняется ненадежный и дорого стоющий метод учета и проверки инвентаря в конце года. С этим вредным методом, ведь, связано много отрицательных сторон: на годовой подсчет приходится затратить работу служащих в течение ряда дней и работу счетного отдела даже в течение ряда недель; оттягивается заключение баланса, и этим задерживается момент выработки плана дальнейшей работы; на весь период годовой проверки инвентаря приходится совсем прекратить операции по продаже товаров, закрывши магазины; за весь год царит неизвестность насчет актива предприятия, невозможность при закупках учитывать точные данные о наличном запасе товаров, темпе их сбыта в прежнее время, а в случае пожара нет возможности (по крайней мере, в короткий срок) вычислить для страхового общества сумму понесенных убытков.

Нужно-ли после этого еще доказывать *огромную выгоду* от ведения непрерывного текущего учета инвентаря?

Остается лишь подчеркнуть, что для целесообразного применения этого учета необходимы некоторые *условия*: 1) в скадочные помещения не должны иметь доступа посторонние лица; 2) об'ектом учета могут быть лишь такие товары, к которым вполне применимы мера, вес, число; 3) отпуск каких бы то ни было товаров со склада может быть произведен только по пред'явлении распоряжения, выданного уполномоченным на то лицом; 4) каждое складочное помещение, равно как каждый род и сорт хранимого на складе товара должен иметь свой определенный номер или условное символическое обозначение, с ним непременно связывающееся во всех деловых сношениях и действиях; 5) ни одна закупочная операция не должна допускаться без того, чтоб на требовании заказа точно была обозначена цифра наличного запаса данного товара, исходящая от управления складами.

Печатные материалы—бланки, карточки, формуляры, канцелярские книги и пр.,—необходимые в предприятии, хотя и не принадлежат к числу товаров, но все же хранятся (в массе своей) в том-же складе, где лежат и обычные товары. Как и эти, они, конечно подлежат организованному учету, хранению и выдаче. Каждый вид печатных материалов, хранящихся на складе, имеет свою учетную карточку такого, примерно вида:

Наименование печ. материала: *Бланки заказов* № *36.*

Склад № *6.* Отделение склада: *В.* Полка № *4.*

Поставщик: .... Цена: *4* р. *80* к. за *1000* шт.

Дата.	Колич.	Дата.	Колич.	Дата.	Колич.	Дата.	Количество.
1923 г.		Перенос.	*1.200*				
15. IV.	*10.000*						
		26. VIII	*+15.000*				
4. V.	*—2.500*						
			16.200				
	7.500	*15.* IX.	*—3.800*				
19. VI.	*—.800*						
			12.400				
	6.700	*30.* IX.	*—5.000*				
			7.400				

Фиг. 29.

Эти карточки располагаются в алфавитном порядке наименований печатных материалов. От каждого их типа отбирается по 2 экземпляра, которые укладываются в особой папке и помечаются порядковыми номерами. Те же номера проставляются на соответствующих учетных карточках. Если в процессе пользования печатными материалами обнаруживаются какие либо неудобства и недостатки, то они отмечаются красными чернилами на одном из двух экземпляров, хранящихся в папке. Впоследствии, когда приходится вновь заказывать в типографии какие либо печатные бланки и пр.,—контора склада по алфавитной карточке учетных карточек выясняет номер бланка, а по этому номеру отыскивает в папке исправленный экземпляр и в соответственно измененном виде дает новый заказ типографии.

Попутно контора имеет возможность по учетной карточке определить, на какое время хватило той порции бланков, которая была изготовлена по предыдущему заказу в типографии, и таким образом решить вопрос о количестве экземпляров, которое следует заказать теперь.

Возвращаясь к товарам вообще, т. е. к главной массе хранимых на складе товарных ценностей, надо заметить, что для них обязательно должна быть выработана определенная *система обозначений*. Без нее фактически неизбежны всякого рода ошибки и путаница при всяких операциях с товарами—при их приемке, заказе, отпуске, учете и т. д. Способы обозначения или системы номенклатуры товаров могут быть различны. Но раз установлена определенная система, то ее должны держаться строго все части целого предприятия. При надобности выработка новых обозначений должна производиться одним лицом и больше никем.

Вот, например, групповая система номенклатуры, применяемая „Хлебопродуктом" и всеми его филиальными отделениями:

1) Хлебные и фуражные продукты.
2) Корнеплоды, овощи, фрукты и ягоды.
3) Семена масличные и растит. масла.
4) Скот и животные продукты.
5) Птица битая, дичь и яйца.
6) Рыба и рыбные продукты.

7) Животное сырье и невыделанная пушнина.
8) Растительное сырье.
9) Кондитерские товары.
10) Колониальные и бакалейные товары.
11) Напитки.
12) Меховой товар.
13) Кожевенный товар.
14) Обувь, заготовка и фурнитура.
15) Шорно-седельный товар.
16) Готовое платье и белье.
17) Мануфактура.
18) Сельско-хозяйственные орудия и удобрения.
19) Металлические и электротехнич. товары.
20) Москательные товары.
21) Химические товары.
22) Топливные и осветительные товары.
23) Строительный и лесной материал.
24) Силикатные изделия.
25) Галантерейные товары и игрушки.
26) Писчебумажные и канцелярские принадлежности.
27) Тара
28) Хозяйственные принадлежности.
29) Разные товары.

Мы привели эту систему *номенклатуры* потому, что она охватывает самые разнообразные товары и сельско-хозяйственные продукты, Если товарный состав предприятия отличается меньшим разнообразием. то применима десятичная система: при делении каждой группы товаров на подгруппы и т. д. можно данный конкретный товар обозначить числом из. нескольких знаков.

Если, кроме арабских цифр, пользоваться еще и римскими, а также буквенными обозначениями, то можно сравнительно кратким символом обозначить не только данный сорт товара, но и место, где он лежит на складе. При таких условиях, например, пометка B III 624 в гастрономическом магазине будет означать, что в складе В в отделении III в помещении 6 для рыбных продуктов стойка 2 для икры содержит на полке 4-й зернистую икру.

В соответствии с этим самое *расположение* товаров в складских помещениях должно иметь определенную „логику". Либо это будет расположение по роду и сортам товаров, либо по их назначению, либо по другому критерию, но критерий должен быть всегда какой либо один. Возможна и комбинация двух критериев, но тогда один критерий должен быть выдержан в одном направлении, другой—в другом, перпендикулярном к первому; например: слева направо идут последовательно шелк, шерсть, бумажные ткани, а сверху вниз—для отделений I, II, III предприятия. Этот способ расположения товаров требует, однако, больше места.

Во всяком случае необходимо цифрами или буквами обозначить каждую отдельную часть складских помещений, каждую стойку или шкаф, каждую полку по определенной, логически понятной и легко запоминаемой системе. Многие грузы, особенно товары громоздкие, а также упакованные в ящики, бочки и т. п.—размещаются прямо на полу. В целях легкой ориентировки в такого рода товарах пол расчерчивается на правильные квадраты, обозначаемые последовательными номерами. Эти же номера проставляются на прилегающих стенах в соответствующих местах.

Что касается *способа хранения*, то в отношении таких товаров, которые имеются в очень больших количествах, надо облегчить и выдачу их,

и подсчет наличности. Для этой цели такие товары—например, гвозди, гайки и пр.—держат в пакетах определенными порциями, размер которых надписывается на каждом пакете. Тогда при любой операции с такими товарами устраняется необходимость их вновь пересчитывать или взвешивать, т. е. ускоряется операция и удешевляется ведение склада.

Выдачу товаров со склада целесообразно производить в известные, строго ограниченные часы. Этим обеспечивается персоналу склада время, необходимое для того, чтобы вести в полном порядке непрерывную текущую инвентаризацию.

Что касается самих складских *помещений*, то они должны обладать, достаточной емкостью, в основу расчета которой кладется максимальное количество предполагаемых к хранению грузов. Полезный об‘ем помещений исчисляется путем помножения полезной площади пола на полезную высоту. Полезная площадь получается за вычетом проходов из площади-брутто. Ширина главных проходов должна быть не меньше 1,20 сажени, чтоб обеспечить возможность раз‘езда двух тачек; второстепенные проходы могут быть расчитаны на 1 тачку, и потому иметь вдвое меньшую ширину. При распределении проходов надо также считаться с расположением оконных просветов и вентиляторов. Высота помещений должна быть по крайней мере на 0,25 метра больше расчетной полезной высоты. Такой свободный промежуток под потолком необходим, чтобы обеспечить последний от толчков и давящей нагрузки. Если товары прилегают непосредственно к стенам помещения, то надо эту нагрузку стен принять в расчет при определении их прочности, чтоб устранить возможность выпучивания стен.

Входы и выходы в помещении склада должны быть устроены таким образом, чтобы устранена была возможность столкновения встречных течений привозимых и увозимых товаров.

Складские помещения должны быть оборудованы *противопожарными приспособлениями*, предметами обстановки и приспособлениями для производства складских операций. К числу последних относятся прежде всего переносные лестницы, которые лучше всего устроить так, как это выше (стр. 24) указано, а также десятичные и чашечные весы, катальные балки (с крючками) для спуска бочек, катальные доски, тачки (лучше—двухколесные), краны, лифты, конвейеры (в крупных складах), домкраты, канаты, ломы, лопатки, инструменты для вскрытия жесткой тары и т. п.

Тут, конечно, также надо, по возможности, все операции по перемещению грузов производить не вручную, а помощью механизмов.

Также целесообразно крупной складской организации иметь своих агентов-эспедиторов для перемещения товаров на склад, а также свою транспортную часть.

В оптовых предприятиях видное место занимает *экспедиция*, занимающаяся отправкой товаров. Если эти операции совершаются в крупном масштабе, то целесообразно иметь два-три специальных отделения по отправке: например, одно для отправки товаров по железной дороге, другое—для отправки водным путем, третье—для отправки по почте. Этим достигается упрощение не только ведения соответствующих документов, но и препровождения товаров к погрузочным пунктам.

В отношении погрузки, таким образом, получается возможность направить одну группу транспортных средств на станцию жел. дороги, другую на пристань и т. д. вместо того, чтобы те же транспортные средства (дроги, грузовики) должны были направиться сначала на железнодорожную станцию, потом на пристань и т. д., что связано с большими неудобствами и лишней тратой времени. К тому же, при существовании

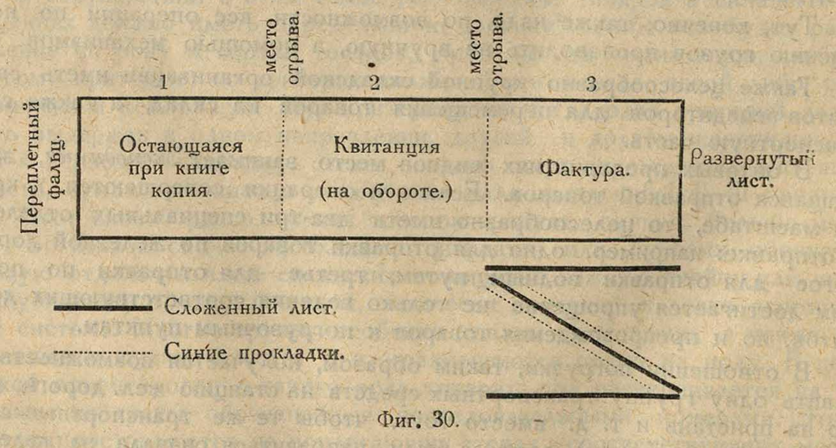
специальных отделений по отправке, их служащие лучше знают и помнят все цифры и правила относительно перевозочных фрахтов и особых условий транспорта по железным дорогам, водным путям и т. д.

Даже упаковщики должны в таких предприятиях быть специальные для каждого вида транспорта: они могут лучше приспособиться к особенностям и требованиям железных дорог, пароходных компаний, почтовых учреждений. Словом, здесь весьма полезно использовать организационные преимущества функционального распределения обязанностей, о котором шла речь выше.

Кстати, в отношении самого способа упаковки надо иметь в виду следующее. Если отправляются машины или другие предметы, состоящие из отдельных частей, долженствующих составить одно целое, то надо позаботиться, чтоб *все части* и были *одновременно* получены заказчиком. На ответственности определенного служащего должна лежать забота о том, чтоб каждая часть была упакована так, чтоб заказчик мог ее скоро найти. Если какие-либо мелкие части положены в отдельных местах, то в прилагаемом списке эти места должны быть точно указаны в таком, например, виде: „малые винты в числе 4 штук в особом пакете, прикрепленном к внутренней поверхности крышки ящика“ и т. п.

Особое внимание следует уделить заботе о том, что на отправляемые товары были составлены надлежащие счета. Для этого требуется согласование действий экспедиций (с упаковщиками) и отдела продажи. Достигается этот контакт даже одним тем обязательно соблюдаемым требованием, чтобы экспедиция передавала в счетную часть отдела продажи список предметов каждой отправки. Если и отдел продажи передает в счетную часть списки подлежащих отправке товаров, то уже вряд-ли возможно будет, чтобы совершена была отправка товара без соответствующего счета.

Если товар посылается заказчику *с посыльным*, то заказчик, оставляя у себя фактуру, должен расписаться на квитанции в получении товара. Лучше всего писать фактуру и квитанцию сразу помощью синей прокладки на бланках, заранее подготовленных и имеющих одинаковый текст, не считая заголовка. Чтоб устранить опасность потери посыльным квитанций получателей, можно пользоваться книжками, в которых переплетены состоящие из 3 частей листы, на которых проставлены порядковые номера, и из которых 2 части отрывные. Схема листа такова:



Фиг. 30.

Положив две синие прокладки на части 1 и 2, складывают лист втрое и необходимые надписи делаются на части 3. Часть 1, как копия,

служит для контроля при получении фирмой квитанции (часть 2): квитанция сравнивается с копией, особенно в тех случаях, когда часть товаров заказчиком не принята.

Когда отправляемые товары отпускаются в кредит, то отправки регистрируются в *книге отправок*. Эта книга ведется по системе „свободных листов": листы зажаты в корешок, снабженный пружиною, благодаря чему листы могут быть легко вынимаемы и вновь вставляемы в книгу. Каждая запись делается с синей копией: оригинал посылается заказчику, копии же всех отправок остаются в экспедиции в качестве книги отправок такого типа:

№ заказа .... Дата *5/X—1923 г.*

Наш № .... Продавец ....

Заказчик .... Условия платежа: *60 дней, 2%.*

Род упаковки: *вагон.* Срок поставки: *25/X—1923 г.*

Марка на таре: *К 35а.* Послано товаром малой скор., большой скор., багажем, почтой, с посыльным.

Отделения. А	Отделения. В	Количество	Наименование товаров.	Един. вес Кг.	Общий вес Кг.	Единичн. цена.		Сумма.	
×		*44*	*Швейные машины А17*	*35*	*1540*	*30*	—	*1320*	—
		18	*Велосипеды, модель 12*	*10*	*180*	*110*	—	*1420*	—
					1720			*2740*	—

Фиг. 31.

Вряд-ли еще надо доказывать, что заведующий или работники отдела отправки должны быть хорошо знакомы со всеми возможными условиями товарного транспорта, должны быть в состоянии быстро установить, будет-ли выгоднее, быстрее и надежнее отправить данный товар по железной дороге или водным путем, должны хорошо знать все транспортные тарифы и пр.

XVI. Отдел продажи.

Оптовая продажа имеет свои особые требования, отличающие ее от продажи розничной.

По получении отделом продажи заказа, точная копия последнего должна быть передана каждому отделению, долженствующему принять участие в выполнении заказа. В противном случае оно должно было бы тратить время на выяснение и отыскание того места, где оригинал заказа находится в данный момент. Самый заказ должен предварительно быть проверен с точки зрения полноты содержащихся в нем данных.

Данные должны касаться единичных цен, срока поставки, условий платежа (сразу или частями, сроки платежа, непосредственно-ли фирме или ее представителю) и т. п.

Если кое-каких данных не хватает, то их следует вставить, позаимствовав из предшествовавшей заказу переписки с заказчиком.

Все данные копируются помощью синих прокладок в нескольких экземплярах: для корреспондента отдела продажи, для бухгалтера, для экспедиции, для склада. Не все указанные данные, конечно, нужны каждому отделению. Поэтому некоторые из этих данных (цены, адрес заказчика, условия платежа или др.) в том или ином экземпляре копии отрезаются. Еще лучше подготовлять заранее синие прокладки для адресуемого в каждую часть экземпляра копии разных размеров по длине и ширине: один экземпляр будет уже на одну полоску с правой стороны. другой на две полоски, третий уже на одну полоску с левой стороны, четвертый—на две полоски, и т. д. Для этого, конечно, соответственным образом располагается и самый текст бланка. К различным форматам получаемых копий заказов приспособляются и форматы тех папок, в корых адресаты хранят полученные копии.

Особенное внимание следует в таких случаях уделить *сроку* поставки. Если заказ поступит в экспедицию без точного указания этого срока или же срок назначен будет неприемлемый для заказчика, то в результате могут получиться большие неудобства и потери. Если срок поставки не обусловлен точно в предшествовавшей переписке с заказчиком, то установить его самим надо с большой осторожностью. Если обещать заказчику поставку в слишком короткий срок, то потом придется сдержать обещание, а для этого потребуются, быть может, сверхурочные работы и другие экстренные расходы, которые могут сделать весь заказ убыточным.

После того как заказ выполнен, требуется его *зафактуровать*. Чтоб и здесь достигнуть наибольшей экономии времени, сил и денег, надо применить правило совмещения двух точек—вернее, операций—во времени: изготовление фактуры и ее запись в книгу делается одновременно. Тут весьма целесообразно воспользоваться современной конструкцией пишущей машинки, которая упоминается ниже (гл. XXVI) и которая дает возможность писать даже в переплетенной книге с применением одной или многих синих прокладок. Самые бланки фактур целесообразно иметь такие, формат которых (по высоте) в 2 раза меньше формата книги для записи фактур. Если, например, эта последняя имеет высоту в 320 миллиметров, то фактура делается высотою в 160 миллиметров. Это дает изрядную экономию в расходуемой бумаге.

Переходя к *розничной* продаже в магазинах, надо подчеркнуть и тут необходимость внесения организации во все стороны дела,—начиная с самого расположения подлежащих продаже товаров. В отношении этого пункта надо иметь в виду общее правило: по возможности держать товары *не в лежащем*, горизонтальном, а в *вертикальном* положении. При горизонтальном положении товаров—одного *над* другим—неизбежно каждый раз, чтобы вынуть один из них, снять все над ним лежащие и этим внести дезорганизацию в существующий порядок расположения, уже не говоря о связанной с этим трате времени. Другое дело, когда предметы помещены вертикально—один *возле* другого: тогда каждый из них легко и быстро может быть вынут без внесения какого либо беспорядка и без лишней траты времени.

Вот конкретный пример, взятый из области бельевой торговли. Продавщица затратила 107 минут на обслуживание 7 покупателей, из которых товар был продан только 4-м, на которых ушло 56 минут. Остальные 3 покупателя, на которых затрачено было 51 мин., все таки ушли, ничего не купивши, ибо не дождались отыскания продавщицей требовавшегося для них размера белья. Итак, продавщица затратила фактически

на продажу одного предмета белья в среднем 27 минут, да еще ушедшие ни с чем покупатели потеряли зря 51 минуту. А между тем продавщица работала усердно, не покладая рук.

В чем же дело? В том, что белье лежало в *горизонтальном* положении на полках—один предмет над другим. В результате, уже через пару минут после появления покупателей, благодаря поискам соответствующих размеров, получился беспорядочный ворох белья, хаос различных размеров, в котором отыскать что либо было очень нелегко. 3 покупателя ушли не найдя требующихся им размеров, а между тем они были налицо, как потом оказалось. Из-за нерационального расположения товара было совершенно бесплодно затрачено 51 минута на некупивших, да еще 22 минуты на отыскание размеров для купивших клиентов—всего зря затрачено 73 минуты, т. е. 68% ушедшего на операцию времени продавщицы*). Этого не было-бы, еслиб товар был подвешен, хотя и компактно, в вертикальном положении, притом в порядке размеров.

В другом случае, заимствуемом нами из того же источника, при продаже отрезов в мануфактурном магазине, 2 продавщицы потратили 62 минуты на операцию; но из них лишь 39 мин. ушло на продажу, а 23 мин. затрачено было на то, чтобы отрезы вынуть, развернуть, снова свернуть, уложить на место. Причина была та же: отрезы лежали друг *на* друге на полках.

Общее правило, поэтому, таково: по возможности держать товары в вертикальном положении, один предмет *рядом* с другим в определенном порядке. Это относится даже к таким товарам, как обои, сукно и т. п.: они должны не лежать в свернутом виде, а быть подвешены вертикально, так что можно каждый из них осмотреть, не трогая с места. Во всяком случае, снятие с места одного предмета, при таких условиях, не вносит беспорядка в положение остальных. Тут можно использовать вращающиеся вешалки—вроде тех вертушек, на которых помещаются иллюстрированные открытки в магазинах или диаграммы и снимки в музеях. Платье тоже подвешивается на марионетках или на вешалках, передвигающихся вдоль металлического прута, притом подвешивается в порядке размеров.

Наличный в магазинах товар подлежит *проверке* не менее 2 раз в течение года. Такая проверка должна быть подготовлена заранее, чтоб она не производилась беспорядочно, с лишней затратой времени. Для этого все товары заранее группируются по сортам и ценам. Товары штучные (пакеты, коробки и пр.) укладываются в правильные ряды, так чтоб их легко было сосчитать без перекладывания с одного места на другое.

Само собой разумеется, что вся тара (бочки, ящики) в магазине должна фигурировать с надписями или ярлыками, указывающими ее точный вес. Точно также выдвижные ящики должны, с самого начала их употребления, быть снабжены ярлыками с удостоверенным их весом: тогда чистый вес товара можно определить простым взвешиванием ящика без пересыпки его содержимого. Мануфактура и вообще товары, продаваемые на аршин, должны быть заранее перемерены; количество аршин проставляется на ярлыках, на которых отмечается количество товара, проданного после промера, но до проверки.

Во время проверки пересчитывать товар следует со строгим соблюдением порядка его расположения в магазине; ни в коем случае не годится вести подсчет по роду товара, собирая его из разных пунктов магазина или переходя с одного места на другое и потом обратно. Скидки, делаемые продавцам на провес, распыл, срезку и т. п. при продаже, со-

---

[1]) L. Chambonnaud. Les affaires et le personnel. Paris 1918, pp.216—218.

ответственно учитываются и при проверке наличности. То же относится и к скидке на усушку или утечку при хранении товара. Во время проверки составляются ведомости товарной наличности, а после проверки и сводки ее результатов, они сопоставляются с общей сводкой прихода и расхода товаров за учитываемый период. Допускаемая недостача составляет обыкновенно $^1/_2$—$1^0/_0$ всего оборота*).

Что касается самой продажи, то вряд-ли требуется еще доказывать, что ее надо вести без запроса, по точно установленным *твердым ценам*. Об этом покупатель должен быть осведомлен ясными и четкими плакатами, вывешенными в магазине на видных местах. Это психологически необходимо, ибо создает у покупателя устойчивое и доверчивое отношение к магазину и сильно влияет на его решение произвести здесь закупку. Нет ничего ошибочнее, чем расчет на то, что удастся с покупателя сорвать лишнее. Конечно, раз—другой это сделать не трудно, но это значит довольно скоро оттолкнуть от себя, потерять покупателя. Правильный расчет диктует как раз обратное: вести себя так по отношению к покупателю, чтоб он сделался постоянным клиентом данной фирмы. Это правило применимо и к пункту о ценах, и ко всей атмосфере обращения с покупателями.

В этом отношении продавец или приказчик должен производить на покупателей *выгодное впечатление*. Искренность тона, простота и вежливость в обращении, некрикливость, воздержание от чрезмерного расхваливания своего товара, способность и склонность войти в положение покупателя с его нуждами и вкусами, а не засыпать его морем слов—вот черты, характеризующие продавца, который на своем месте и который приносит предприятию длительную пользу.

Психологически нецелесообразна встречающаяся иногда практика продавца—сразу ошарашивать вошедшего покупателя вопросом: „в какую цену вам желателен товар“? Это значит до известной степени зафиксировать неоформившееся раньше намерение клиента. Между тем практика нередко обнаруживает, что, раз товар понравился покупателю, то он, в общем правиле, проявит готовность заплатить за него и несколько больше, чем сумма, которую бы он указал, если бы ему сразу предложили вопрос в этом смысле.

Надо определенно подчеркнуть, что в сложном и тонком психическом процессе, совершающемся в покупателе, когда он должен определить свое отношение к данному товару, оформить свое решение купить его и еще реагировать на вопрос о предельной, ему доступной, цене, играет немалую роль всякое *психологическое воздействие*, могущее повлиять на его настроение, его волю.

До какой степени это верно, показывает след. факт. В американском универсальном магазине был очень велик процент покупателей, которым приходилось отсылать на дом купленный ими товар. Так как вызываемый этим расход составлял порядочную сумму, то стали искать способов ее сокращения. Оказалось, между прочим, что у приказчиков был обычай задавать купившему товар клиенту вопрос: „покупку доставить вам на дом“? И вот, в виде опыта, предложено было всем приказчикам тот же вопрос предлагать в другой форме: „покупку возьмете с собою“? В результате одного только изменения *формы* вопроса получилось поразительное сокращение числа доставляемых на дом покупок.

Здесь был применен тонкий и правильный психологический расчет. Конечно, тот покупатель, которому почему либо очень важно не таскать

---

*) Инструкция Московск. Союза потребит. обществ. См. *А. Меркулов и М. Хейсон*.—„Как организовать и вести потребительное общество“. С. Петербург 1914, стр. 135—137.

с собою покупку, просил доставить ее ему на дом и при измененной форме вопроса. Но что касается остальных покупателей, которым это было не так важно, то огромному их большинству было психологически легче на измененный по форме вопрос ответить „да“, чем возразить; „нет“, я бы просил доставить мне покупку на дом“. Что и требовалось доказать

Переходя к *контролю* продажных операций в розничных магазинах, надо подчеркнуть, что этот пункт имеет большое значение. Во первых, контроль важен с точки зрения текущего учета операции. Во вторых, он нужен и в целях устранения всякой возможности каких-либо злоупотреблений. Не то, чтоб следовало смотреть на всякого приказчика, как на кандидата в нарушители доверия; но всегда целесообразно ставить всех частников дела в такое положение, при котором у них нет *возможности*, стало быть и *искушения*, к каким либо злоупотреблениям. Этой цели и служит соответствующая организация автоматического контроля операций по продаже.

Для каждого покупателя продавец пишет счетец сразу в трех экземплярах (помощью прокладной бумаги); из них один экземпляр имеет заголовок и печатный текст, сделанный красной краской, остальные два— черной. Все три экземпляра имеют одинаковый порядковый номер и, сверх того, *все* переплетенные в тетрадку листки снабжены вверху буквой, обозначающей данное отделение, и номером данного продавца. Первые два листка (красный и черный)—отрывные, третий остается в тетрадке.

Первый (красный) листок служит запиской в кассу, и в нем имеется нижняя отрывная от него полоса, на которой проставляется сумма, причитающаяся с покупателя, наряду с буквой, обозначающей отделение, и номером продавца. Этот листок с отрывной полосой вручается покупателю, который и представляет его в кассу. По уплате денег, касса удерживает у себя отрывную полосу, делает на остальной части листка отметку об уплате и возвращает листок покупателю.

Эта отметка делается обыкновенно каучуковым штемпелем. Но его легко подделать. Такая опасность возникает, конечно, в тех случаях, когда в магазине очень много покупателей. В сутолоке покупатель, желающий взять товар без уплаты денег в кассу, может легко либо тут же положить свой, заранее приготовленный, штемпель, либо даже уйти для этого на время из магазина, чтобы сделать свое дело в полной безопасности. Чтоб устранить возможность такого мошенничества, можно заранее приготовить известное количество (скажем, 20—30) *различных* штемпелей вполне оригинальных по форме и каждый день пользоваться одним из них, а каким именно—это об'являть в начале каждого дня кассирам и местам выдачи покупок. Эти знаки на штемпелях, которые можно сколько угодно и неожиданно менять, можно делать различно.

Одновременно с этим уплаченная покупателем сумма заносится кассиром в тот столбец имеющегося у него для данного дня списка выручки, который посвящен данному продавцу (по его номеру). Этот список имеет вверху номера всех продавцов, а с левой стороны порядковые номера их листков. Такой список представляет след. форму (см. фиг. 32 на след. стр.).

Что касается второго экземпляра листка (черного), то он вместе с проданным товаром передается в отдел выдачи покупок, где проверяется тождественность товара с записью в листке. Отсюда покупатель, по пред‘явлении полученного обратно из кассы красного листка (без отрывной полосы), и получает купленный им товар вместе со счетом (черным).

Наконец, третий экземпляр листка остается в книжке продавца. За целый день у него их наберется столько, сколько покупателей он обслужил. Сумма этих листков должна дать тот же итог выручки, что и сумма красных листков, выданных тем же продавцом, и тот же итог, который

подведен в списке кассира в столбце с номером данного продавца. Наконец, сумма итогов всех продавцов должна совпадать с наличностью кассы и с итогом выручки, автоматически подсчитанным регистрационной кассой.

Дата: *5/X—1923.*

	1	2	3	4	17	18	19	20	Итого	
1									*1032 —*	1
2	*35 80*							*125 —*	*874 60*	2
3	*114 75*	*95 40*						*78 20*	*1172 10*	3
4	*26 50*	*108 —*						*36 —*	*1304 —*	4
49		*83 50*							*746 —*	49
50									*809 10*	50
	3274 05	*2846 20*						*3526 50*	*51219 40*	

Фиг. 32.

Таким образом, для контролирующего дневные операции по продаже имеется *5 видов данных*, которые должны совпадать друг с другом и с наличностью кассы:

1) красные (кассовые) листки;
2) их отрывные полосы;
3) черные листки в книжках продавцов;
4) дневной список кассира;
5) итоговое показание регистрационной кассы.

Весь этот материал поступает в статистический отдел для подсчета оборота за определенный период и для представления в отдел личного состава сведений об успешности работы каждого из продавцев, а также сведений в отдел закупки об об'еме операций каждого отделения предприятия.

Для того же отдела закупок важно иметь сведения о том, какие товары и почему образуют *залежи*, чтобы это своевременно учесть при дальнейших закупках. В этих видах главный прикащик регулярно составляет отчеты или бланки о залежах такого типа:

Сведение о залежах. Дата: *14/X—23.*
Тек. №: *246.* Отделение: *В.*
Товар: *Шляпы.* Колич. *28 штук.*
Поставщик .... Покупная цена: *5 р. 20 к.*
Дата поступления: *20/III—23.* Продается „ *7 р. 80 к.*
Предполагаемая причина плохого сбыта. } *Фасон вышедший из моды.*
Предложение продавца: *понизить цену.*
„ завед. отделением: *передать в окраинное отделение.*
„ „ отделом закупок: *дать в переделку.*
„ „ „ рекламы: *еще продадутся.*
Окончат. решение: *понизить цену до 5 р. 50 к.*
Дата: *20/X—23 г.* Подпись ....

Фиг. 33.

Обыкновенно в розничной торговле возникает вопрос о *ключе* для условного обозначения цен на товары. В рационально организованном торговом предприятии этот вопрос отпадает, ибо тут цены назначаются твердые, без торгу, а потому нет надобности в таком их обозначении для продавца, которое оставалось-бы недоступным для покупателя. Если, однако, по каким либо специальным соображениям (колебания цен, особенности конкуренции) оказывается надобность в такого рода условном обозначении цен, то для этого можно пользоваться разными ключами.

Самый *простой* состоит в каком либо условленном слове, состоящем из 10 непременно различных букв. Эти буквы обозначаются цифрами 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 0. Тогда цифры, составляющие цену, заменяются соответствующими буквами ключа. Так, например, если ключем взято слово

Р о м а ш е в с к и
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0,

то цена 6 р. 85 к. будет выражена в виде „есш", а цена 13 р. 40 к.— в виде „Рмаи" и т. д.

Для пользования таким ключем требуется более или менее развитая зрительная память, хотя к данному ключу, если им пользуются часто, скоро привыкают.

Несколько легче другой тип ключа, не основанный на слове. Если расположить все 9 значных цифр по следующей схеме:

1	2	3
4	5	6
7	8	9

Фиг. 34.

то та же сумма 6 р. 85 к. будет обозначаться в форме: „⊏ ⊓ □", а цена 13 р. 40 к.—форме: „⌟ ⌞ ⊐ О". Нельзя думать, что такая система ключа не достигает цели, как слишком прозрачная. Порядок расположения цифр может быть различный: справа налево и сверху вниз, слева направо и сверху вниз, справа налево и снизу вверх, слева направо и снизу вверх. При третьем способе, например, получится такое расположение цифр:

9	8	7
6	5	4
3	8	1

Фиг. 35.

И тогда то же обозначение ⊏ ⊓ □ будет уже представлять не 6 р. 85 к., а 4 р. 25 к.

XVII. Разъездная агентура.

Раз'ездная агентура по продаже играет большую роль в деятельности не только промышленных, но и торговых предприятий современного, по крайней мере, капиталистического типа, являясь соединитель-

ным звеном между торговлей оптовой и розничной. Если в библиотеках современной Америки действуют по правилу: „не читатель должен искать книгу, а книга—читателя“, то в еще большей мере действует подобный принцип в торговом деле, где дело осложняется жестокой конкуренцией. Вот почему *комми-вояжер* (в Германии „Handelsreisender“, в Англии „Commercial Traveller“) сложился в *особый тип* людей, во всяком случае—в обособленную профессию, имеющую свои организации, свои школы, даже свою прессу (в Англии, например, ежемесячный журнал „On the Road“— „В раз‘ездах“ и пр.).

Уж нечего говорить, что и численно комми-вояжеры в каждой стране представляют своего рода армию. Хотя в Германии, например, раз‘ездная агентура применяется преимущественно для сбыта немецких товаров вне Германии, но и внутри страны действует около 100 тысяч агентов. В Соединенных Штатах Америки число комми-вояжеров значительно больше. Одна фирма,—правда, с мировой сферой действия—Standard Oil Company имеет до 1 миллиона рассыпанных всюду продавцов.

Рациональная постановка работы, согласование, учет и контроль деятельности всех комми-вояжеров данной торговой фирмы представляет собою серьезную организационную задачу.

Мы уже коснулись вопроса о подборе персонала вообще и состава агентов в частности. Кроме тщательно организованного подбора требуется также и подготовка и *обучение* начинающих комми-вояжеров. И тут идет процесс вооружения комми-вояжера или агента не только теоретическим знанием, как указано было нами выше, но и практическим умением, ведется методическая тренировка агентов. Проводится это в различных формах.

На собрании группы начинающих агентов ведется, при участии и опытных, *обсужуение* вопроса о введении какого-либо нового товара. Все высказываются и шлифуются в дискуссии, уже не говоря о том, что попутно приобретается уже заранее знакомство с вновь вводимым товаром. Весьма часто устраивается спор сторон: один из агентов выступает в роли представителя покупателей, приводя ряд возражений против предлагаемого товара, притом возражения заправские,—тут комедии не разыгрывают. Другие агенты защищают товар, его цену, условия его продажи. Все прения стенографируются: получается, несомненно, хорошее руководство для агентов по продаже. Устраиваются и регулярные *курсы* по подготовке комми-вояжеров. Такие курсы давно существуют при фирме Уайтли в Лондоне. В том же Лондоне с 1915 года ряд торговых фирм (с фирмой Зелфридж во главе) устроили совместно курсы для подготовки раз‘ездных продавцов.

Даже позже, когда новый комми-вояжер уже приступает к практическому выполнению своей функции, ему еще продолжают оказывать помощь в новом деле: почти месяц новичек об‘езжает свой район в сопровождении инструктора, с которым он и посещает клиентов. Его при этом подбадривают, и затем результаты его первых самостоятельных операций регистрируются в течение определенного времени. В дальнейшем поддержкой комми-вояжера является иногда специальный *периодический орган*, издаваемый под редакцией заведующего отделом продажи. В этом органе систематически разбираются более трудные проблемы из области ответственной и трудной работы армии комми-вояжеров.

Когда комми-вояжер, даже опытный, отправляется в новый для него район, то его вооружают целым рядом *данных*, заранее тщательно собранных: тут и наилучший маршрут по району, время и продолжительность пребывания в каждом городе, список старых клиентов и возможных новых, сведения об их кредитоспособности, характеристика корреспонденции между ними и отделом продажи или отделом пропаганды.

После первого посещения района или города агент о каждой посещенной фирме представляет сведения, заполняя такого рода карточку:

Сведения о посещениях.

Город .... Адрес ....

Фирма .... Отрасль ....

Дата.	Каким товаром интересуется.	По какой цене.

Фиг. 36.

На оборотной ее стороне комми-вояжер отмечает те предметы, по которым желательно послать клиенту печатные материалы—прейс-куранты, каталоги, рекламу всякого рода. Все такого рода карточки, полученные в бюро фирмы, составляют картотеку данного района, в которой карточки расположены в алфавитном порядке городов.

По аналогичной форме агент представляет сведения и о полученных им заказах. На основании этих сведений отдел продажи имеет возможность составить для каждого города сводку оптовых и розничных продаж по месяцам и годам. Получается таблица такой формы:

Город .... Район .... Число жителей ....

Агент { от .... 19 .... до .... 19 ....
от .... 19 .... до .... 19 ....

Месяцы.	1920 г.		1921 г.		1922 г.	
	Оптом.	В розницу.	Оптом.	В розницу.	Оптом.	В розницу.
Январь						
Февраль						
Март						
Декабрь						
Итого						

Фиг. 37.

Чтоб об'езд района создавал комми-вояжеру меньше трудностей, ему для первого раза дается для данного города ряд сведений: о маршруте, в каком отеле ему рекомендуется остановиться, есть ли в этом городе постоянный представитель фирмы, был-ли город уже обработан посещениями агентов и письменным путем и т. д. Для этой цели ему посылается карточка такого рода:

Город .... Район .... Число жителей ....
Жел. дорога от .... до ....
Отель .... Адре ....
или отель .... Адрес ....
Наш представитель .... Адрес ....
Город обработан агентами (даты)
„ „ печатн. материалом (даты)
„ „ корреспонденцией „
Главным конкуррентом является ....
Адрес его: ....

Фиг. 38.

О своих *расходах*, связанных с деловыми раз'ездами, комми-вояжер представляет каждый раз сведения по форме:

Комми-вояжер .... Дата прибытия ....
Город .... Дата от'езда ....

Билет по ж. д. или на пароходе .... верст		
Платцкарта .... класса		
Багаж .... пудов		
Переезд в гостиницу		
Счет отеля		
Прочие расходы		
Итого		

Подпись ....

Фиг. 39.

О *результатах* своих сношений с клиентами, не давшими еще заказов, агент дает по каждому городу основные сведения в форме такой карточки:

Город .... Агент ....

Район .... Дата ....

	Ф и р м а.	Предмет	Готов купить по цене.		Причина неудачи до сих пор	У кого покупает.	Перспективы.
1							
2							
12							

Обозначения: Завед. покупкой был в отсутствии (⊖). Имеет еще запас товара (V). Прежний наш клиент (╳). Желает быть нашим постоянным представителем (П).

Фиг. 40.

В этой карточке требуются записи, на которые должно уйти немало времени. Чтоб устранить это неудобство, определенные, часто встречающиеся ответы заменяются *краткими символическими обозначениями*. А чтоб это не вызвало путаницы или новой траты времени на расшифрование символов, ключ к этим обозначениям помещается в печатном тексте внизу карточки.

Кроме того, комми-вояжер снабжает свою фирму *характеристикой каждого клиента*, с которым ему приходится иметь дело с своем районе. Цель такой карточки - характеристики в том, чтоб всякий другой агент фирмы, которому придется иметь дело с тем же клиентом, заранее мог решить, как вести себя в переговорах с ним. Какие именно черты выделяются в этой характеристике, это зависит от местных нравов и приемов работы комми-вояжеров. В характеристиках, например, даваемых немецкими агентами, можно встретить указания даже насчет того, какую религию исповедует клиент, каков его любимый спорт, о чем он любит вести беседу, вежлив-ли он в обращении, какие известные лица принадлежат к числу его знакомых и родственников, какие сигары он курит, какое вино предпочитает пить, и т. п.

Если предприятие имеет большое количество комми-вояжеров, действующих на обширной территории, то весьма целесообразно пользоваться *системой географических карт* с размещаемыми по ним *булавками и значками*. Цвет и размер булавок, равно как формы и окраска значков на булавках, делаются различные. В результате, все эти различные символы, помещенные в разных пунктах территории, дают сразу ясную и наглядную картину всего положения обрабатываемых агентами районов. При систематическом и разумном ведении этих карт, они приобретают огромное значение: по ним без хлопот и долгих поисков можно в любой момент установить, в каких местах имеются у предприятия клиенты или кандидаты в клиенты, каковы границы районов деятельности постоянных представителей или раз'ездных агентов, каков размер сбыта товаров предприятия в каждом районе или пункте, где в данный момент находится каждый из комми-вояжеров, на какие товары пред'является наибольший спрос тем или иным районом, и т. д.

Система сводится к следующему. В шкафу имеется много плоских ящиков; дно каждого из них покрыто географической картой определенного района, либо же в ящике лежит наклеенная на твердый картон карта с тонким промежуточным пробковым слоем, так что в карту легко втыкаются различные по величине, форме и цвету булавки. Верхний конец булавки состоит либо из шаровидной головки двух различных размеров и 6 разных окрасок, либо из флажков 8 различных форм (квадратных, прямоугольных, треугольных и т. д.) и 6 разных окрасок, либо из горизонтальных кружочков 2 различных размеров и 6 разных окрасок, либо из вертикальных кружочков 2 размеров и 6 цветов. Уже это разнообразие дает возможность пустить в ход 84 различных вида булавок. Если нужно, это число можно легко удвоить, применяя булавки двух размеров по длине.

Каждый вид булавок служит для определенного условного обозначения. Воткнутые в соответствующие места и надлежащим образом переставляемые при совершающихся в районах изменениях, они дают быстрый ответ не только на перечисленные вопросы, но и на ряд других, например:

в каких районах и городах фирма имеет постоянных местных представителей, в каких—только клиентов, посещаемых комми-вояжерами;

имеется-ли в данном районе столько возможных клиентов, чтоб стоило послать туда специального агента;

какие из районов являются наиболее доходными;

в какие районы фирмой уже посланы были, в целях пропаганды, прейс-куранты, письма и пр.;

где и с каким успехом действует конкуренция других фирм, и многое другое.

К картине, обрисовываемой непосредственно различными булавками, прибавляются еще и другие штрихи и средства обозначения. Те части карты, которые соответствуют наиболее благоприятным условиям операций, покрываются особой краской, выделяющей эти части и привлекающей к ним особое внимание. Маршрут различных агентов обозначается протянутыми от одной булавки до другой нитями разных цветов.

Само собою разумеется, что должен иметься *ключ* ко всем этим условным обозначениям и что он должен находиться там же, где и карты. Это облегчает пользование картами и устраняет возможность ошибок и недоразумений.

В свою очередь, и сам комми-вояжер во время своих раз‘ездов должен, не полагаясь на свою память, вести точную и *регулярную запись* необходимых моментов и, кроме того, своевременно сообщать, что нужно, своему предприятию. Между прочим, весьма целесообразно для этой цели иметь постоянно при себе во время раз‘ездов пишущую машинку—компактную, дорожную („Adler“-малый или другой конструкции).

Комми-вояжеру приходится, вообще, во время раз‘ездов вести точную и систематическую запись того, что нужно ему самому для работы и что необходимо доводить до сведения своей фирмы. Если он, например, получает от последней сообщение, что такого-то товара больше нет для продажи или что на другой товар изменилась цена, то он должен без замедления ввести в свои записи соответствующие изменения. Несоблюдение этого требования обязательно привело бы к массе неприятностей, потере времени и клиентов.

О положении своих операций комми-вояжер представляет *еженедельно сведения* по форме аналогичной той, которая представлена в фиг. 37, либо по такой:

Фамилия комми-вояжера ....

Район .... Неделя с .... по .... 19 ......

Фамилия и адрес клиента.	Сумма сделки.	Расходы по продаже.

Сведения о новых клиентах ....

....

Фиг. 41.

Сопоставляя эти данные с данными относительно раз'ездных расходов агента (фиг. 31), фирма имеет возможность определить процент *накладных расходов* относительно суммы продаж у данного агента, следовательно, и степень выгодности его операций. В результате, составляется для каждого комми-вояжера таблица, характеризующая его операции по месяцам, в таком роде:

Фамилия комми-вояжера .... Район ....

1923 г.	Сумма продаж.	Себестоимость	Прибыль брутто.		Расход на агентуру.		Прибыль нетто.	
			Сумма.	%%	Сумма	%%	Сумма.	%%
Январь								
Февраль . . .								
Март								
Декабрь . . .								
Итого . .								

Фиг. 42.

XVIII. Пропаганда.

Уже организация сети раз'ездных агентов, только что нами рассмотренная, представляет собою существенный элемент общей системы пропаганды. Но эта система гораздо шире, сложнее, разнообразнее.

Широко пропагандировать или рекламировать свои товары—это насущная потребность и промышленного, и—особенно—торгового предприятия. Будучи *продуктом* современных экономических отношений с их мас-

совым сбытом, с ожесточенной конкуренцией, реклама является, в то же время, и *средством* поддержать энергично работающий пульс торговой жизни нашего времени. Уже одна сторона современного крупного торгового предприятия—распространение его действий на *широкую территорию*—неизбежно вызывает потребность связать себя со всеми ее пунктами живыми нитями. А некоторые категории торговых предприятий, как, например, рассылочные, вообще не имеющие личных, физических соприкосновений со своими клиентами, абсолютно не могут обойтись без широкого психологического воздействия на их круги.

Нужно к тому еще иметь в виду, что система пропаганды направлена не только на завоевание и закрепление за собою уже *существующих* кругов потребителей, но и на создание *новых*. Всюду проникающие щупальцы торговой пропаганды вызывают к жизни *новые потребности*. С этой стороны система пропаганды косвенно творит *культурное* дело и обеспечивает возможность *расширенного воспроизводства* в промышленности и расширения емкости рынка для торговли.

Так или иначе, но пропаганда или рекламирование своих товаров сделалась существенной стороною организации крупной, средней, отчасти даже мелкой торговли. Факт тот, что американская, английская и германская торговля именно хорошей организации рекламы обязана значительной частью своих огромных успехов и мировой ролью.

Неудивительно, поэтому, что система пропаганды или рекламирования все больше вырабатывается в *особое искусство, даже науку*. Именно наука, как организационная, так и психологическая (в ее экспериментально-прикладной части), начала за последнее время усиленно разарабатывать проблему рациональной организации торгово-промышленной пропаганды и рекламы. Разрослась специальная литература по этому вопросу, а специальные журналы по организации прямо переполнены статьями о рационализации рекламного дела.

Нужно определенно подчеркнуть, что мы здесь говорим о рекламе не в том одиозном смысле, в каком она часто понимается. С понятием „реклама" чаще всего ассоциируется представление о неблаговидных приемах, о втирании очков, практикуемом беззастенчивыми дельцами, чтоб надуть контрагента, вовлечь его в невыгодную сделку. Такова иногда *и в самом деле бывает* реклама. Такова она весьма часто не только в стране самой недобросовестной подчас рекламы—Америке,—но и в других странах. Достаточно напомнить рекламы ловких варшавских и лодзинских дельцов, которые предлагали у нас за 10 рублей чуть не 20 предметов, в том числе часы, костюм и пр.

Но было-бы большой близорукостью *только* в такого рода эксцессах усматривать общественно-экономическую сущность и роль торговой рекламы. Как констатирование факта существования торговцев, действующих по принципу „не обманешь—не продашь", не дает более или менее правильной характеристики роли торговли в современной хозяйственной жизни, так и пользование рекламой в целях обмана не может считаться достаточно характерным для места, занимаемого институтом рекламы в общей организации современного торгового предприятия. Впрочем, злоупотребления бывают часто не только в сбыте изделий, но и в их производстве—фальсификация производственная; это не дает, однако, повода отрицательно отнестись к производству.

Даже в определенных случаях, когда реклама приобретает формы совершенно неожиданные, ошарашивающие, крикливые,—тоже иногда не оказывается основания приравнивать рекламу к бесчестной попытке легкой наживы за счет обманутого покупателя. В Америке, например, реклама иногда принимает такую форму: над городом носится и маневри-

рует аэроплан, то и дело совершающий резкие повороты и петли и все время выпускающий струйки белого дыма; таким образом в воздухе образуются белые буквы, буквы складываются в слова, составляющие рекламу для товаров определенной фирмы. Или вот другой факт: некоторые американские парикмахерские, обслуживающие специально детей, завели у себя, вместо парикмахерских кресел, детские лошадки, на которых дети и сидят верхом, пока стригут их волосы. Конечно, дети предпочитают исключительно эти именно парикмахерские.

Даже когда реклама становится еще более крикливой и назойливой, но сводится только к привлечению клиентов, к ней нельзя отнестись так отрицательно, как к тем, конечно, немалочисленным случаям, когда клиент не только *привлекается*, но и *вовлекается* в явно *невыгодную*, обманную *сделку*. И уж совершенно неприменимо такое отношение к институту рекламы, как существенному элементу организации торгового предприятия. Несомненно одно: *пока существует торговля, до тех пор будет существовать и развертываться торговая реклама.*

Средства и пути рекламы весьма разнообразны. Рекламировать или пропагандировать свои товары можно либо устно, в непосредственно личном общении с клиентурой, либо в форме письменных и печатных сношений с нею. К первой категории относится система раз'ездных агентов, о которой шла речь выше. Вторая категория может быть разделена на два вида: форму индивидуальных письменных сношений с каждым отдельным клиентом или кандидатом в него и на форму общей печатной публикациии, долженствующей обслуживать всех вообще наличных и возможных клиентов. Таким образом получается целый ассортимент средств торговой пропаганды: комми-вояжеры и местные представители, письма, предложения и пр., посылаемые индивидуально клиентам, газетные и журнальные об'явления, плакаты, прейс-куранты, каталоги, циркуляры, вывески, витрины и т. п.

В сравнительно наиболее капитальном произведении о рекламе *Mataja*—„Die Reklame" дана следующая классификация видов пропаганды:

1) устная пропаганда;
2) письменная пропаганда;
3) пропаганда выставкой в магазине, витриной;
4) внешнее распространение реклам раздачей их на улицах, разбрасыванием с аэропланов и пр.;
5) об'явления в газетах, адресных книгах и пр.;
6) реклама путем каталогов, прейс-курантов, брошюр и пр. печатных материалов;
7) реклама путем раздачи подарков, рассылки проб;
8) выставки, демонстрации в театрах;
9) сенсационная реклама. (Mataja, стр. 19).

При таких разнообразных приемах и широком размахе дела неудивительно, что затрачиваемые на него финансовые средства выражаются в очень *крупных суммах*. Универсальный магазин Бон-Марше в Париже, например, тратил на такую пропаганду до 10 миллионов франков в год. По всей Франции ежегодный расход на торговую рекламу составляет сотни миллионов франков.

Остановимся сначала на организации той стороны дела пропаганды, которая сводится к *индивидуальному* воздействию на клиентуру в письменной форме.

С организационной стороны, прежде всего, следует подчеркнуть, что систематической пропагандой не может заниматься человек, выполняющий другую функцию. Мало того: в более или менее крупном и ор-

ганизованном предприятии должен иметься даже не один специальный функционер, а целый *отдел* пропаганды. У этого отдела, ведь, много работы: сношения, наблюдения и контроль всей сети раз'ездных агентов, с одной стороны; с другой—регулярная рассылка предложений заинтересованным фирмам и лицам, сообщение им о получении предприятием новых товаров, о понижении или, вообще, изменении цен, пересылка им каталогов и прейс-курантов, публикация об'явлений и т. д.

Таким образом, отдел пропаганды представляет собою значительную организацию с собственной корреспонденцией, регистратурой и пр. И само собою разумеется, что другие отделы предприятия—особенно, отдел продажи—должны находиться в регулярном контакте с отделом пропаганды, сообщая ему в копиях списки адресов, запросы клиентов и ответы на них и т. п. Все эти материалы подлежат организованному использованию в отделе пропаганды.

Прежде всего отдел пропаганды ведет систему карточек для всех клиентов. На карточку каждого фактического или возможного заказчика (см. фиг. 72 ниже) заносятся немедленно все те сведения, которые относятся к нему. По всем этим адресам отдел пропаганды через известные промежутки—скажем каждые месяц или два—обращается с предложением соответствующих товаров. Практика показывает, что напоминание о себе дело не лишнее. По той или иной причине клиент раз—другой мог не обратить внимания на предложение (был болен, занят или в от'езде и пр.), а потом при повторном напоминании он легко превратится из возможного заказчика в фактического.

Такие предложения должны обязательно носить *личный* характер. Циркулярные обращения, по одному шаблону рассылаемые всем, не производят надлежащего действия. Адресат должен иметь такое впечатление, что полученное им письмо написано специально для него, а не по схеме такой-то. Этот психологический момент следует учитывать, чтоб рассылаемые письма не были напрасной тратой времени, сил и денег.

Такое письмо должно быть *коротко и ясно*, чтоб не утомлять адресата. Если требуются детали, то все-таки лучше в письме написать коротко о сути дела и сослаться на присылаемый в дополнение печатный материал: тогда можно расчитывать, что, по крайней мере, письмо будет прочитано, а если оно вызовет интерес, то, вероятно, будет прочитан и дополнительный более обстоятельный материал. Тон письма должен быть искренний, простой, не крикливый, убедительный. Если невозможно по каждому отдельному адресу писать отдельные письма, то пишут и даже печатают общий для всех текст; но печатают таким шрифтом, который совершенно похож на шрифт пишущей машинки. Словом, и в этом случае всю форму и внешность обращения—вплоть до печатно воспроизведенной подписи—строют так, чтоб адресат получил впечатление лично к нему обращенного письма.

Чтоб иметь достаточно надежную *картотеку адресов*, по которым следует посылать свои предложения, недостаточно пользоваться печатными адресными книгами: в них часто неверно указывается отрасль торговли, к которой относится адресат, в них содержится ряд других неточностей и часто даны адреса фирм, уже прекративших свое существование. Во всяком случае целесообразно пользоваться теми адресами, которые имеются в делах разных отделов (особенно отдела продажи) своего же предприятия, теми, которые сообщаются раз'ездными агентами или содержатся в отделе об'явлений периодических изданий, наконец, теми, которые значатся на конвертах поступающих писем и т. д.

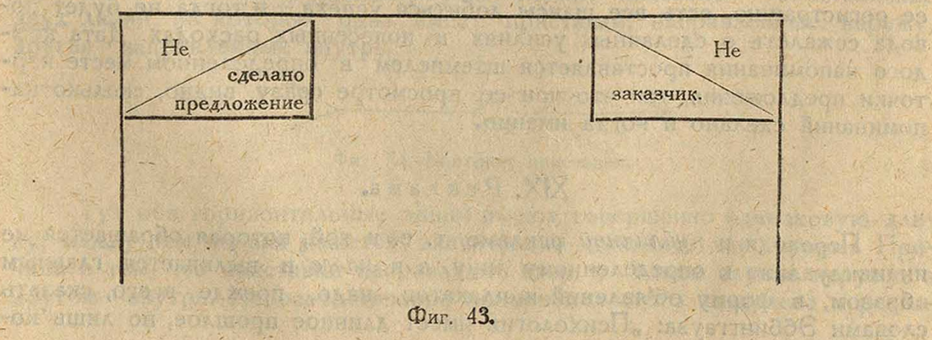
Часто, при рассылке предложений, бывает надобность обращать лишь к фирмам одной какой-либо отрасли. Как же выделить эти фирмы из общей массы адресных карточек, расположенных в алфавитном порядке фамилий? Для облегчения этой задачи лучше всего с самого начала, при составлении каждой карточки, делать на ней (в правом верхнем углу) условную отметку отрасли, к которой она относится. Эту отметку лучше делать не в форме слов, а в виде образов или значков. Например, для электрической отрасли—зигзаг молнии, для машиностроительной отрасли—зубчатое колесо (хотя бы в форме кружка с двумя пересекающимися диаметрами), для пароходного дела—якорь, и т. д.

Чтоб можно было карточки группировать *по территориальным районам*, целесообразно—опять-таки, с самого же начала—отмечать каждую карточку особой окраской одного ее угла. Тут можно установить условные обозначения: например, верхний левый угол красный—петроградский район; тот же угол зеленый—уральский район; нижний правый угол красный—донецкий бассейн; тот же угол зеленый—район центральной Сибири и т. д.

Так как по окраске чрезвычайно легко быстро ориентироваться, то не представит никакого труда быстро выделить из картотеки те карточки, один и тот же угол которых окрашен в одну и ту же краску. Само собою разумеется, что при такой организации картотек, не представится трудной комбинированная их группировка по отраслям и по районам, с соблюдением, в тоже время, алфавитного порядка внутри каждой группы.

При ведении картотеки клиентов важно строго отличать клиентов *фактических* от тех, которые являются только *кандидатами* в таковые. В противном случае могут получиться досадные недоразумения. Вы пошлете приглашение заказывать у вас лицу, которое уже является вашим заказчиком,—и оно, естественно, обидится, что вы даже не знаете о нем, как о вашем заказчике. Затем, уж не говоря о лишней трате бумаги при такой неудачной посылке, да и почтовых расходов, на клиента произведет невыгодное впечатление то обстоятельство, что в делах вашего предприятия возможна такая путаница.

Как же устранить это неудобство? Либо вести две отдельных картотеки—для фактических клиентов и для кандидатов в клиенты. Либо же можно организовать дело так: в левом верхнем углу каждой карточки напечатан четырехугольник, который делится на две части диагональю, проведенной снизу и слева вверх и вправо. В этих двух частях напечатаны слова: „не" и „сделано предложение". В правом же верхнем углу каждой карточки напечатан также прямоугольник, разделенный на две части диагональю, направленной сверху и слева вниз и вправо; в этих двух частях имеются надписи „не" и „заказчик", как это показано на фигуре.



Фиг. 43.

Пока с данным адресатом еще не имеется никаких сношений, а о нем лишь собираются и помечаются разные сведения, его карточка имеет в левом углу пометку „не сделано предложение". Как только ему хоть один раз послано предложение, срезывают ножницами слово „не" в верхнем левом углу, так что карточка остается с пометкой „сделано предложение". Если же, в результате получивший предложение дает фирме заказ, то срезывается слово „не" и в правом углу, так что карточка остается с пометкою „заказчик".

На той же стороне карточки значатся основные сведения об адресате: фамилия, адрес, город, район, отрасль его, кредитоспособность и пр. На оборотной же стороне—данные о посланных ему предложениях и материалах, о сделанных им заказах, об их количественной стороне, условиях и пр. Так как тут же фигурирует и столбец с датами, то из карточки можно легко усмотреть, какое количество данного товара заказано клиентом за определенный период.

Когда предложения разосланы по адресам, необходимо дальше следить за последствиями этих предложений. Для этого служит *картотека сделанных предложений*, где карточки хранятся в алфавитном порядке фирм. Карточка имеет форму, выше уже указанную (фиг. 10, стр. 00) для другого отдела—закупочного. Как видно из печатного текста этой карточки, она годится одинаково для регистрации как предложений, делаемых предприятием, так и полученных им от поставщиков: требуется только подчеркнуть нужные слова (или зачеркнуть ненужные) и вписать то, что необходимо. Такой *тип* карточки, составляемой так, чтоб она могла служить *для разных* надобностей, вообще рационален в видах экономии времени и средств.

Заполняется такая карточка (путем прокладок) в 3 экземплярах. Один экземпляр служит для группировки сделанных предложений по предлагаемым товарам; другой—для группировки по клиентам; третий посылается агенту или представителю.

Чтоб можно было проследить *дальнейший ход* дела, эти карточки пересматриваются и, если стоящая внизу рубрика о полученном заказе оказывается незаполненной, т. е. последствий еще никаких нет, то посылается, через известный промежуток времени, напоминание. И даже не одно. Современные фирмы проявляют иногда большую настойчивость. Таких напоминаний американцы посылают целый ряд, называя их специальным термином, „follow up letters "(„письма, следующие одно за другим"). Американцы вообще беспощадны в этом отношении, считая, что того, кому стали посылать предложения, не следует оставлять, „пока он не купит или умрет".

Одно верно: такие напоминания нужно несколько раз повторить, не спеша поставить крест над кандидатом. При терпеливом ведении дела, если, конечно, предлагаешь хороший товар и умело ведешь переписку и ее регистрацию, есть все шансы добиться успеха,—и тогда не будет повода сожалеть о сделанных усилиях и понесенных расходах. Дата каждого напоминания проставляется штемпелем в определенном месте карточки предложения, так что при ее просмотре сразу видно, сколько напоминаний сделано и когда именно.

XIX. Реклама.

Переходя к *публичной* рекламе, т. е. к той, которая обращается не индивидуально к определенному лицу, а к *массе* и выливается, главным образом, в форму об'явлений и плакатов, надо, прежде всего, сказать словами Эббинггауза: „Психология имеет длинное прошлое, но лишь ко-

роткую историю“. Иными словами, уж очень давно люди, ведя пропаганду, стремятся использовать психологическое влияние тех или иных форм и приемов, но лишь в последнее время психология рекламы стала предметом *научного* исследования *психологами*. Но за то в последние годы литература этого рода разрослась до чрезвычайных размеров, и здесь можно несомненно отметить ряд излишеств.

Мы здесь не думаем, конечно, останавливаться на психологии рекламы вообще. Нам надо только наметить некоторые основные пункты, без знания которых нельзя рационально поставить это дело, на которое теперь затрачивается много средств огромным большинством торговых предприятий, если не считать мелких.

По правильному определению Мэде, реклама имеет целью привлечь внимание к данному товару, возбудить интерес и волю купить его. Поэтому она старается воздействовать на людей, как на сознающие, чувствующие и обладающие волею существа. В соответствии с этим, действие рекламы составляется последовательно из 4 моментов: 1) воздействие на органы чувств,—главным образом на зрительное, 2) возбуждение внимания к виденному, 3) запечатлевание в памяти („вколачивание“ в память и удержание в ней) и 4) волевое действие—решение купить предмет и осуществление этого решения.

В отношении органов чувств,—в данном случае зрения—практически важно для организатора рекламного дела знать основные явления обмана зрения, играющие огромную роль. Их безусловно надо использовать, чтоб реклама давала оптимальные результаты.

Тут на первом плане стоит закон *контраста*. Он гласит, что там, где восприятие и следующее за ним высшее содержание сознания складываются путем контраста, получается повышение их эффекта. Так, всякому известно, что если две одинаковых во всех отношениях серых фигуры поместить один раз на черном фоне, другой раз, тут-же рядом, на белом, то первая будет производить впечатление значительно более светлой.

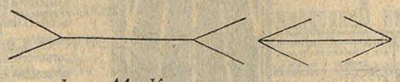
Контраст сказывается не только на яркости, но и на окраске: две краски из которых одна является дополнительной к другой (в отношении белого цвета), взаимно усиливают впечатление от каждой, в силу того же закона контраста. Наиболее контрастирующими, стало быть, являются цвета:

зеленый—пурпурный,
красный—синевато-зеленый,
синий—оранжевый,
желтый—индиго.




Фиг. 41. Контраст фона.

Наконец, восприятие протяжений, длины, также усиливается по закону контраста. Яркой иллюстрацией служит известное сопоставление двух линий, из которых одна имеет приставки, направленные наружу, другая—направленные внутрь.



Фиг. 44. Контраст приставок.

Тут обе горизонтальные линии имеют совершенно одинаковую длину; между тем, первая кажется значительно длиннее, чем вторая. Причина в том, что приставки направляют взор в одном случае наружу, в другом—внутрь. Непосредственное применение этого контраста к рекла-

не состоит, например, в том, что если поместитн об'явление *в правом верхнем* углу газетной полосы, не окаймленной ничем, то получится усиление эффекта от об'явления, и оно будет больше привлекать к себе внимание.

Это—потому, что взгляд, направляющийся слева направо (как мы привыкли читать), не встречает в чистых полях (справа и сверху) газеты препятствий к дальнейшему движению своему. Между тем, еслиб то же об'явление было помещено по средине газетной полосы, то оно, будучи зажато со всех сторон прилегающим текстом, казалось бы значительно меньше и, чтоб усилить его эффект, пришлось-бы занять кругом него много (оплачиваемого) места в виде свободной белой каймы.

Тот же закон контраста, усиливающего эффект, применен фирмой „Osram" (известные электрические лампочки) путем узкой полосы об'явления, проходящего через всю страницу газеты в вертикальном направлении, как это видно из следующего снимка:



12 НАКАНУНЕ № 252

ПИЛЫ
ДАВИД ДОМИНИКУС И КО.
REMSCHEID i. W.
Baumaterial-Vertriebs-Ges. m. b. H.
Berlin W 30. Heilbronner Strasse 23

МИКРОСКОПЫ
Регулярный экспорт микроскопов всевозможных типов
Paul Alfred Scheuber
Berlin W. Kleiststrasse 4

Исключительн. успехом
пользуются мои специальные изделия
Deuma-кирпичные прессы
и
Deuma-Сепараторы для молока
Высшая производительность!
Deutsche Maschinenzentrale
Königsberg i. Pr., Französische Str. 26-27
Требуются опытные агенты!

Hans Sachse & Co.
Berlin SW 68. Zimmerstr. 48.
ЭКСПОРТ! ЭКСПОРТ!

Л. Шарлах и Ко.
318 Grand Street New York Grand Street 318
Выплачивает денежн переводы во всех частях России и Сибири
Американскими Долларами
L. Scharlach & Company
318 Grand Street, New-York

ЗОЛОТО серебро, бриллианты, платина, стар. монеты, часы, ценности
Hodam
Linkstrasse 46

ОСРАМ

Остзейское Торговое Акц. О-во.
БЕРЛИН МОСКВА
O B A G
Химический отдел
Технический отдел
Генеральное Представительство Крупнейших Германских Заводов

ORIGINAL-PACKUNG
ЧАЙ
Лучшаго сорта
Berlin-Wilmersdorf
Русская Чайная Компания „ВОСТОК"

А. КРУГЛИКОВА
Платья — Костюмы — Манто
Kurfürstenstrasse 124¹
Телефон: Lützow 230

САЛОНЪ ШЛЯПЪ
M-me Olga
Olga-Margitt

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
„НАКАНУНЕ"
В БЕРЛИНЕ SW 19. BEUTHSTRASSE 8
ТИПОГРАФСКИЙ ОТДЕЛ
ПРИНИМАЕТ ЗАКАЗЫ ИЗ РОССИИ НА ПЕЧАТАНИЕ КНИГ, ЖУРНАЛОВ И ДР.
ДЕШЕВОЕ И АККУРАТНОЕ ВЫПОЛНЕНИЕ ЗАКАЗОВ
= ОТВЕТСТВЕННАЯ КОРРЕКТУРА =
ПЕРЕСЫЛКА ЗАКАЗАННЫХ РАБОТ В РОССИЮ
AKT.-GES. „NAKANUNE"
BERLIN SW 19. BEUTHSTRASSE 8

Фиг. 46. Контраст от препятствия.

Тут взор, привычно скользящий слева направо, вдруг встречая *препятствие* в вертикально протянутом об'явлении, задерживается на нем: внимание к об'явлению привлечено основательно, что и требовалось доказать. Достижение цели облегчается в данном случае еще тем, что впечатление усиливается контрастом черного фона и белых букв рисунка; наконец, белые длинные лучи направляют взор к центру, где взор фиксируется на лампочке. В результате данное об'явление, занимающее лишь $^1/_5$ всей площади страницы, господствует на ней, совершенно подавляя все остальные об'явления.

Контраст с обыденщиной дается и применением *оригинальных*, не шаблонных *шрифтов*. Этим следует пользоваться в деле об'явлений и плакатов. Но основным требованием все-таки остается здесь разборчивость, четкость шрифта. В этом отношении у нас слишком часто и много грешат даже на обложках книг: буквы и слова настолько „оригинальны", запутаны и перепутаны, что надо специально потратить время и внимание, чтобы что нибудь разобрать. Но так как читатель не станет заниматься расшифровкой таких загадок, то он естественно пройдет мимо содержания, так построенного об'явления. Цель таким образом *не* будет достигнута.

Относительно формы и расположения букв сделаны интересные опыты, которые обнаружили, что оптимальное соотношение толщины буквы к ее высоте составляет 1 : 5. А для расположения букв в словах оказалось, что оптимум достигается, когда расстояние между буквами в слове равно половине ширины буквы.

Что касается *сочетания красок*, то исследования одной английской фирмы, изготовляющей плакаты, привели к выводу, что, по степени ясности и легкости восприятия на большом расстоянии, сочетания цветов можно расположить в следующем убывающем порядке: 1) черное по желтому, 2) зеленое по белому, 3) красное по белому, 4) синее по белому, 5) белое по синему, 6) черное по белому, 7) желтое по черному, 8) белое по красному, 9) белое по черному, 10) красное по желтому, 11) зеленое по красному и 12) красное по зеленому.

После вопроса о способах использования суб'ективных особенностей восприятия, не менее, если не более важным является вопрос о методах привлечения *внимания* к данной рекламе. Чтобы вызвать волю купить, надо поразить внимание.

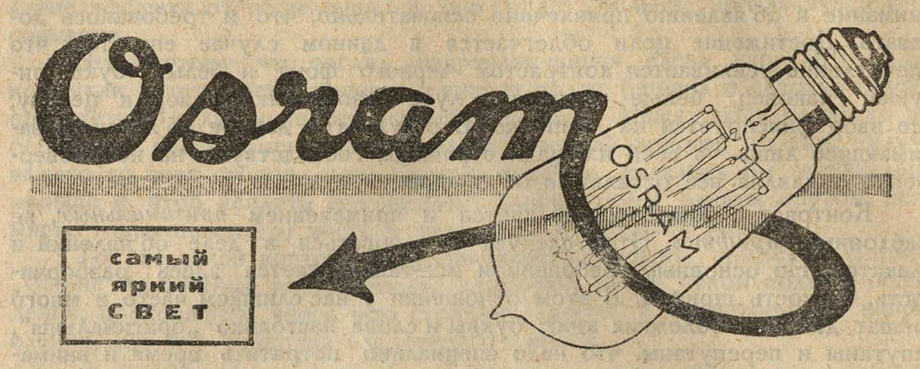
И тут прежде всего возникает вопрос об об'еме рекламы. Он должен быть возможно *меньше*: при весьма кратковременном зрительном раздражении, об'ем воспринимаемого имеет тесный предел. Психологические исследования (помощью тахистоскопа) обнаружили, что если буквы складываются без смысла, то восприятие может сразу охватить от 4 до 8 букв, не больше; если же буквы составляют короткие слова с определенным содержанием, то число букв может дойти до 20—30 (4—5 слов). Вывод ясен: если составитель рекламы хочет, чтоб его об'явление дало оптимальный эффект, то оно или, по крайней мере, его надпись должна охватить не больше 4—5 слов.

Это подтверждено и учетом практики. По сообщению Р. Зайферта *), одно исследование 687 художественных немецких плакатов обнаружило, что в 80,8% всех плакатов главная строка состояла из 5—16 букв, и в 94,6% всех плакатов она охватывала не больше 3 слов.

---

*) R. Seyffert—Die Reklame des Kaufmanns. Berlin 1920, стр. 18.

Привлечение внимания к об'явлению облегчается *направляющими линиями* или стрелами, в роде следующей:



Фиг. 47. Направляющие линии.

Такое же значение имеет изображенная на плакате фигура или автомобиль, двигающиеся в направлении к читающему плакат: они точно атакуют мимолетно посмотревшего на плакат и заставляют его остановить свой взор на его содержании. То же относится к изображению быстро двигающихся фигур, особенно если движение направлено в сторону центрального пункта или слова плаката. Изображение лица, сияющего радостью или наслаждением, вызывая в читателе „стеническую" реакцию, также усиливает его внимание к рекламе. Иллюстрацией может служить плакат фабрики зажимных пуговиц Waldes.



Фиг. 48. Стеническая реакция.

Совершенно непригодным надо признать такое механическое средство привлечения внимания, как перевертывание вниз головою фигур или текста. То же относится к текстам, перечеркнутым одною или двумя линиями: тут скорее может по ассоциации быть вызвано впечатление лего-то, что перечеркнуто, как ненужное.

Если предлагаемая вещь изображена в рекламе, то изображение должно быть выделено; тоже относится и к названию вещи и к фирме. Еще лучше, если удается все эти 3 элемента синтетически соединить в одном пункте и к нему привлечь внимание. Тогда легче фиксируется в памяти связь между предметом и данной фирмой. Образцом такого удачного сочетания может служить следующая реклама фабрики под'емных приспособлений Кюншерфа.

Здесь удачно подобран и шрифт—грузный, как и рекламируемый предмет, и соответствующий напряженному усилию изображенного в рекламе человека, поднимающего груз. Наконец, здесь удачно и распределение места: площадь, занимаемая об'явлением, не загромождена.



Фиг. 49.
Синтез предмета, его названия и фирмы.

Реклама должна не только легко восприниматься, не только привлекать к себе внимание, но и легко и надолго *запоминаться*. Важно, ведь, чтоб в будущем, когда у человека возникнет надобность в данном предмете, он сразу вспомнил рекламу данной фирмы и психологически для него было как бы само собою разумеющимся, что именно здесь-то надо приобрести этот предмет.

В частности этот вопрос возникает при выборе слова, в качестве *марки* рекламируемого изделия. С точки зрения запоминаемости, целесообразнее брать словесное название с определенным *смыслом*,—например, пишущая машина „Adler" („орел"), чем фантастические имена, вводе „Пебекко" и т. п. По утверждению Лизинского, опыты обнаружили что фантастическое имя дает 43% запоминаемости, а слово—63%. При этом запоминаемость фантастического имени быстро понижается с переходом от односложного имени к двух- и трехсложному; словесное же название запоминается легко, в известных пределах—независимо от числа слогов.

С точки зрения запоминания важно, чтобы не было поставлено в тень то, что требуется зафиксировать в памяти. С этой стороны *сенсация не всегда хороша*, ибо она иногда отвлекает внимание в сторону от того, что надо запомнить. В иллюстрированных журналах Германии несколько лет тому назад обратило на себя всеобщее внимание одно об'явление; оно было снабжено картинкой, на которой заяц отгрызает хвост кошке и которая сопровождалась надписью: „чтоб сократить дело"! Когда Гровальд в одном обществе спросил, кому из присутствующих знакомо это об'явление, оказалось, что всем. Но *какой предмет* рекламировался этим об'явлением,—этого не мог указать никто. Ясно, что здесь сенсация не достигла цели: это оказалось сенсацией для сенсации, но не для цели рекламы.

Также редко достигают цели рекламы в *отрицательной форме*. Всем мозолило долго глаза об'явление: „Долой сапонин, покупайте „Альфапасту"! Экспериментальное исследование показало, что через короткое

время читатели об'явления не помнили, что надо покупать и к чему относится „долой"!

В отношении *размера* об'явления Мюнстерберг исследовал вопрос,— что дает оптимум: 1 раз прочтенное об'явление во всю страницу или 2 раза повторенное об'явление в 1/2 страницы, и т. д. Оказалось, что запоминаемость выражается в следующих числах:

для 1 раз	прочитанного об'явления	во всю	страницу	—0,33
„ 2 раза	„ „	в 1/2	„	—0,30
„ 4 „	„ „	„ 1/4	„	—0,49
„ 8 раз	„ „	„ 1/8	„	—0,44
„ 12 „	„ „	„ 1/12	„	—0,47

По Мюнстербергу, стало быть, оптимум дает 4 раза повторенное об'явление в 1/4 страницы (даже в 1 1/2 раза больший эффект, чем 1 раз прочитанное об'явление во всю страницу).

Которую страницу лучше выбрать для об'явления? Опыты Штарха с книжкой в 12 страниц показали, что из 50 лиц:

34 запомнили слоги на 1-ой и последней страницах,
26 „ „ „ 2-ой и предпоследней „
17 „ „ „ остальных страницах.

Он же исследовал вопрос о запоминаемости слогов, напечатанных на *нижней* и *верхней половинах* страницы. Из удержавшихся в памяти слогов 54% относились к верхней половине, 46%—к нижней. При делении же страницы на 4 об'явления по 1/4 страницы, получилась следующая картина:

28% слева вверху	33% справа вверху
16% „ внизу	23% „ внизу,

т. е. запоминаемость об'явления в *верхней правой* четверти страницы более чем вдвое выше, чем об'явления, помещенного в левой нижней четверти.

Четвертая и последняя стадия действия рекламы—внушение, воздействие на *волю*—имеет, конечно, не меньше значения, чем первые три. Тут требуется, фигурально говоря, некоторое повелительное наклонение. Впрочем, даже в буквальном смысле повелительное наклонение—особенно в Германии, в соответствии с особенностью немецкого языка (отчасти и культуры)—дает подходящую форму для воздействия на волю.

Но вообще умелое воздействие в этом смысле играет огромную роль. В Америке одна фирма, изготовляющая суррогат кофе (из хлеба), поместила об'явление с изображением группы мышей, грызущих лежащий на столе пирог, и с надписью: „Кофе из'едает день за днем ваши нервы и здоровье". По словам Матайя, это об'явление так подействовало на многих даже очень развитых людей, что им казалось, будто они действительно чувствуют действие грызущих мышей. Это сделало надолго потребление настоящего кофе нестерпимым для миллионов людей *).

Какое существенное *воздействие на волю* способна оказать форма вопроса, мы уже видели выше в связи с пунктом о доставке покупателям на дом закупленных ими в магазине вещей. В этом случае и вопрос превращается в своего рода повелительное наклонение.

Психологически приравнивается к повелительному наклонению нередко и указание способа употребления предлагаемого предмета, если

*) *Mataja.*—„Die Reklame", стр. 29.

это указание ярко и вызывает соответствующее настроение. Это сказалось, в частности, в рекламах о знаменитом „одоле". Сначала рекламировалось только одно слово „Odol", на всех языках печатавшееся одинаковыми по типу маркантнымн буквами. Затем к этому слову стала делаться приписка „лучшее для зубов". Потом стало фигурировать изображение руки с флаконом одоля, капли которого стекают в стакан с водою И это последнее изображение сыграло не малую роль именно в смысле волевого воздействия.

Одно обстоятельство не должно быть забыто. Для эффективности воздействия, аргументация рекламы должна быть убедительна: нужно *не утверждение, а доказательство.* Ярким образцом является об'явление фирмы Нитше и Гюнтер о стеклах очков; тут изображено пенснэ с двумя различными стеклами: через одно стекло—обычное—текст газеты виден хорошо лишь посредине стекла, а по краям—лишь расплывчато, туманно; другое стекло—изделие этой фирмы—дает одинаковую ясность и четкость текста во всех точках поля зрения. И эти тексты изображены тут же, как фон пенснэ.

Ко всем непосредственно психо-физиологическим требованиям в отношении рекламы присоединяется еще требование *эстетического* характера. Реклама во всех отношениях должна елико возможно быть красивой, приятной. Иногда для этого требования можно установить более или менее точные нормы. Так, площадь прямоугольника производит самое приятное впечатление, если его высота на 60% больше основания. Квадратная форма производит неэстетичное впечатление. И как одно из условий красоты, нужно, пожалуй, выдвинуть *простоту.* Это, кажется, слишком часто упускается из виду в наше время необузданных, нередко уродливых эстетических исканий.

Простота, красота и чувство меры—вот чего должен держаться руководитель рекламного дела. Как приказчик или комми-вояжер должен воздержаться от забрасывания своего клиента потоком слов, так необходимо избегать загромождения рекламы, равно как переполнения витрин магазина. То, что в об'явлении сказано в форме рисунка, не годится повторять еще и словами.

И опять-таки, красота тоже должна быть применена в меру: слишком художественная, слишком красивая картина вызовет восхищение, даст мечтательное настроение, а не волю к действию.

Косвенно относятся к сфере рекламы и некоторые методы продажи. Таков, например, обычай скидок с цен: скидка должна усилить желание купить. И она действительно усиливает его. Само собою разумеется, что и тут нужно *чувство меры.* Рассказывают даже о таком факте: в берлинском магазине было об'явлено о понижении с известного дня до 5 марок цены того сорта зонтов, который раньше продавался по 10 марок. Публика точно сговорилась бойкотировать эту дешевку. Тогда, убедившись в своей ошибке, фирма переменила об'явление: вместо 5 марок, цена была назначена в 8 марок,—и скоро зонты были распроданы.

Продажа *в рассрочку* также является видом рекламы,—и видом весьма действительным. Надо только, чтобы она не превращена была в ловушку для располагающего малыми рессурсами покупателя, который потому именно и зарится на рассрочку платежа.

Само собою разумеется, что *витрина* магазина является настоящим типичным видом рекламы. Покупатель, прежде чем зайти в магазин, невольно останавливается у витрины. Впечатление от нее и определяет окончательно решение произвести тут закупку. Витрина—тот же плакат, но живой, в натуральных предметах, вместо их изображений. Иная витрина—художественное произведение. Но тут должна быть приложена и наука,—

по крайней мере психологическая. К витрине относится почти все, что сказано выше о рациональном использовании рекламы.

Наконец, рациональное использование рекламы требует еще и учета *социальных и политических* моментов. Надо учесть место и время, иначе говоря—особенности быта и психологии разных социальных групп, а также настроения, связанные с данным политическим моментом. Эти „невесомые" факторы обыкновенно еще мало влияют на организацию дела рекламы. Но они заслуживают более серьезного внимания.

Пока только из опыта известно кое-что. Например, то письмо отдела пропаганды, которое покажется лестным мелкому фабриканту, может вызвать возмущение у главного директора крупной фирмы. Витрины пригородных отделений должны выглядеть иначе, чем витрины в центральном магазине предприятия. Агент по распространению велосипедов будет в деревне держаться иной тактики в обращении с клиентом, чем в центре столицы, и т. д.

XX. Торговля в кредит.

Совсем обходиться без предоставления кредита клиентам торговля вообще не может. Даже в наших нынешних условиях сделки в кредит занимают видное место. С улучшением же положения валюты и с урегулированием некоторых иных условий, предоставление кредита займет значительное место в нашей торговле. Эта сторона дела должна, конечно, быть упорядочена, организована и в отношении предоставления кредита, и в отношении инкассо.

Тут возникает ряд задач: a) собирание и упорядочение справочных данных о клиентах; b) выяснение степени их кредитоспособности; c) систематическое слежение за сроками платежа и d) взыскание просроченных долгов.

Когда клиент выражает желание сделать закупку в кредит, то возникает надобность собрать *сведения* о его *кредитоспособности*. Если нет специальных солидных учреждений, дающих такого рода сведения, то по необходимости приходится обращаться за справками к частным лицам и представителям разных учреждений. Нельзя сказать, чтоб этот путь всегда являлся легким и надежным. В большинстве случаев запрошенные, если отвечают, предпочитают дать скорее благоприятный отзыв о человеке, с которым они стоят в каких-либо деловых сношениях, чтобы „не испортить ему коммерции" и как-нибудь не нажить себе лишнего врага. Поэтому приходится избегать обращения за справками к людям, близким к данному клиенту, или к его должникам. Но и к его кредиторам тоже далеко не всегда целесообразно обращаться: именно потому, что они дрожат за взыскание долга с этого клиента, они склонны иногда способствовать тому, чтоб ему кредит не был отрезан—в расчете на то, что он как-нибудь встанет на более крепкие ноги. В общем, тут требуется осторожность и двойная проверка, если это возможно.

По поступлении заказа в кредит от лица или фирмы, для нее составляется особая карточка, куда вносятся имеющиеся данные; о них же делается отметка и на полученном заказе или запросе. Если заказчик уже состоит клиентом, то прежде всего следует, конечно, выяснить состояние его счетов. Если его долги превышают тот размер кредита, который, по имеющимся данным, может ему быть предоставлен, то приходится написать ему с просьбой предварительно погасить долг,—конечно, не формулируя пока отказа в предоставлении нового кредита.

Впрочем, опыт показывает, что *первая* покупка в кредит сравнительно редко оказывается не оплаченной. Но из этого следует, что на

факте оплаты первой покупки нельзя строить выводов о полной безопасности предоставления дальнейшего кредита. Иногда в первый раз уплачивают аккуратно в срок, чтоб обеспечить себе дальнейшие закупки в долг, к которым относятся уже не так аккуратно. Справки и сведения о должниках надо и в дальнейшем собирать или проверять.

После того, как кредит предоставлен, возникает трудная задача—добиться *оплаты* долга *в срок*. Каждому такому должнику следует, как общее правило, раз в месяц посылать выписку из его счета. И тут нужна абсолютная точность в отношении сроков и суммы долга,—малейшая неаккуратность настраивает и должника в сторону неаккуратности по части платежа. По истечении срока пишут клиенту напоминание. Если оно не приводит к цели, то посылают и второе, прося должника, чтоб он сам назначил срок уплаты. Если можно, к нему посылают человека для непосредственных переговоров. Тут требуется много такта, понимания людей, чтоб с одной стороны, не порвать с клиентом, которого можно сохранить за собою на будущее время, с другой—не вызвать в нем представления о кредиторе, как о слабом, дряблом, который со всем примирится.

Есть одно легальное и убедительное средство воздействия—взимание процентов за просроченное время. Каждый клиент понимает, что против этого ничего нельзя возразить. А желание избежать увеличения той суммы, которую все-таки придется, в конце концов, заплатить, побудит 90% должников поскорее погасить свой долг.

В этих случаях важна некоторая *индивидуализация* в обращении с клиентами. Они бывают разных видов. По мнению Кейта, неисправных клиентов можно подразделить на несколько категорий:

1) таких, которые платежеспособны и не намерены уклониться от платежа, но только нуждаются в напоминании,—вследствие небрежности;

2) таких, которые намеренно не платят, пока их не схватишь за горло;

3) таких, которых нельзя упрекнуть в дурных намерениях, но которые стеснены в деньгах по причине неумения правильно рассчитывать свои возможности, либо вследствие непредвиденных затруднений;

4) таких, которые с легкостью, но не злостно отклоняются от истины; они, может быть, в состоянии платить, может быть и нет, но всегда спешат заверить, что „на-днях" заплатят;

5) таких, которые являются профессионалами задолженности и получили кредит лишь потому, что не удалось это заблаговременно выяснить.

Опытный представитель предприятия будет очень *мягко* трактовать должников *первой* категории, раз только ясно, что они к ней принадлежат. Им не следует даже посылать ежемесячную выписку из их счетов: это может их обидеть, как выражение сомнения в их платежеспособности, между тем как ясно, что они долг погасят. Совсем не следует церемониться с клиентами *второй* категории: надо предоставить им крайний срок и затем действовать всеми имеющимися в распоряжении средствами, раз только они платежеспособны.

Клиентов 3-ей категории не имеет смысла бомбардировать выписками из счетов, угрозами и пр., раз они в данное время платить не могут. Если можно, следует им скорее помочь выпутаться из стесненного положения. А затем им не мешает посоветовать на будущее время воздержаться от покупок в кредит.

Что касается клиента 4-ой категории, то с ним надо действовать умело, чтобы выцарапать у него уплату. А затем следует, раз навсегда вычеркнуть его из списка тех, кому можно давать товар в кредит. Вернее всего, что он перейдет к покупкам за наличные.

Меньше всего церемониться приходится, конечно, с клиентами 5-й категории.

Одно ясно: одинаковая тактика по отношению ко всем категориям кредитующихся клиентов невозможна. Пред'явление решительного требования, сопровождаемого угрозами, может иного клиента сделать ярым врагом, в то время как с ним можно иметь еще много дел. А по отношению к другому такая угроза может оказать спасительное действие, и он очертя голову бросится искать и найдет средства для скорейшего погашения долга.

Какого-бы рода напоминания или требования ни приходилось посылать, они всегда должны быть абсолютно *точны, безошибочны и неоспоримы*. Для этого целесообразно всякий счет на отпускаемый в кредит товар изготовлять в 3 экземплярах (помощью прокладок). 2 экземпляра посылают клиенту, который один из них возвращает обратно с отметкой о его правильности. Этот экземпляр оказывает большую услугу, в случае возникновения спора: тогда клиенту говорят, что за неполученный товар он, конечно, ничего не заплатит, затем пред'являют ему подписанный им экземпляр счета,—и вопрос исчерпан без трений и раздражения.

Для рациональной организации материала, по которому можно следить за *сроками*, ведется соответствующая картотека. Год делится на 4 квартала,—тогда карточки изготовляются трех различных цветов по числу месяцев в квартале. Либо же год делится на 2 полугодия,—тогда карточки изготовляются шести разных цветов. Это зависит от того, предоставляется-ли кредит на несколько месяцев, до полугода, или же на срок не свыше 3 месяцев. По отпуске товара в кредит, исчисляют срок платежа и записывают эту продажу на карточку того месяца, на который этот срок падает. Карточка имеет такую форму:

Апрель 1923 г.								
Дата отпуска.	Продавец	Кому отпущено.	Адрес.	Сумма.	На срок	Даты		
						Срока плат.	Уплаты.	Напоминания.
10/I	КС				3 м.	10/IV		
16/II	Д				2 м.	16/IV		
23/III	НВ				1 м.	23/IV		

Фиг. 50.

Эти карточки располагаются в порядке месяцев, на которые падают сроки платежа, а если на один месяц приходится больше платежей, чем помещается на одной карточке, то и в порядке дней месяца. Ежедневно сравнивают карточки данного месяца с суммами, поступившими в уплату долгов за предыдущий день. В случае погашенного долга вписывают дату погашения в предпоследний столбец карточки. В случае просрочки и посылки напоминания, его дату вписывают в последний столбец.

Если по покупкам, фигурирующим на данной карточке, все платежи инкассированы, то карточка перетасовывается и помещается позади остальных. Если в ней еще есть место для новых записей, то эта карточка еще будет пущена в ход для следующего месяца, которому соответствует карточка того же цвета. При разбивке, например, на кварталы, апрельская карточка пригодится для июля.

Кроме карточек по месяцам, составляется и картотека по клиентам. Тут карточки имеют следующий вид:

Клиент .... Адрес						
Дата отпуска	Продавец.	Сумма.	На срок.	Когда уплачено.	Дата напоминания.	Примечания

Фиг. 51.

Тут в последнем столбце делаются отметки о степени интереса, который представляет данный клиент, об его аккуратности и пр. Эти карточки располагаются в алфавитном порядке фамилий клиентов. Все данные об уплате, о напоминаниях также вписываются в соответствующие столбцы карточки, будучи взяты из ежедневных отчетов. Копии этих карточек могут составить карточку с распределением по городам.

ЧАСТЬ СЕДЬМАЯ.

Организация конторы.

XXI. Картотека.

Современная организация всех оперативных отделов торгового предприятия, как это видно из предыдущего изложения, требует ведения значительного количества карточек, формуляров и пр. На первый взгляд может показаться, что это осложняет дело и создает необходимость лишней работы, лишнего персонала служащих.

Но ничего не могло-бы быть ошибочнее такого представления. Достаточно отдать себе отчет в одном факте: все описанное не представляет собою *ни одного элемента новой работы* по сравнению с тою, которую приходится выполнять и при обычном, неорганизованном ведении дела. Разница состоит в том, что в последнем случае необходимость определенного действия, получения или отыскания определенных данных выдвигается *неожиданно*, обрушивается на руководящий персонал, как неприятное, спешное задание, которое приходится выполнять при самых *неблагоприятных* условиях, при отсутствии подготовки и налаженных путей для этого выполнения.

Между тем тот путь организации, который намечен выше, как раз эту неожиданность, спешность и неподготовленность устраняет. В основе этой организации лежат именно упоминавшиеся выше правила *предвидения* и *сближения* точек *во времени*, (а также в пространстве). Каждое текущее действие облекается в такую форму, обставляется так, что этим действием одновременно обеспечивается возможность выполнения в будущем и других необходимых действий, — при том выполнения в наиболее *благоприятных* условиях. Совершенно очевидно, поэтому, что на глубоком недоразумении и полном незнании дела основаны сыплющиеся иногда на такого рода систему организации обвинения в том, будто она зря только создает „горы“ бумажек и вводит ненужную „канцелярщину“.

Конечно, и в данную систему можно внести эксцессы,—но они будут не ее составной частью, а ее *извращением*, полным нарушением ее основных принципов. Ибо основа систематической организации как раз и состоит в *экономии* всех элементов сил. Все эти карточки, формуляры и пр. потому и вводятся, потому и сделались в западных странах хлебом насущным во всяком организованном предприятии, что они не просто карточки, а строго обдуманные средства рационализации дела, приближают нас к *оптимуму* в использовании всех сил. Такая организация требует не большего, а *меньшего* количества времени, средств и персонала и, в то же время обеспечивает *больше* целесообразности, порядка и точности в ходе всего дела.

В силу этого, между прочим, необходимо хотя-бы вкратце остановиться на технике пользования картотеками.

В ее состав входит несколько элементов:

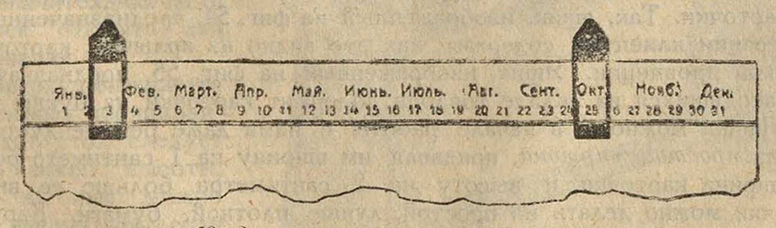
1) *Карточка*, обыкновенный размер которой 90 на 140 миллиметров. Конечно, размер может быть и иной — смотря по надобности, т. е смотря по тем данным, которые должны уместиться на площади карточки (вместе с ее оборотной стороной). Карточка имеет заголовок с соответствующим разграфлением вертикальными (и горизонтальными) линиями.

2) От рядовой массовой карточки отличается карточка-указатель: она либо на всем своем протяжении имеет бо̀льшую ширину, чем массовая карточка, либо только с одной стороны имеет выступ (или „язычек"). Карточка-указатель служит как бы водоразделом между одной группой карточек и другой, смежной, — например, между карточками на различные буквы, если они вообще расположены в алфавитном порядке, или между карточками, относящимися к различным месяцам, если они расположены в хронологическом порядке. На карточке-указателе не пишутся данные и не имеется граф; только на ее выступающей части („язычке") пишется новая буква, с которой начинаются следующие за указателем рядовые карточки, или название нового месяца, нового года и т. п.

Цель указателя — сразу направить глаз на определенный участок из всей картотеки — с тем, чтобы потом ориентировка происходила только в пределах этого участка: это сильно сокращает напряжение внимания при работе с карточками. Выступ указателя располагается в разных пунктах по длине его, так что один выступ не заслоняет другого.

3) *Наконечники* или, по немецкой терминологии, „наездники" („Reiter") — плоские значки, которые зажимаются, охватывая карточку в известном месте, и могут быть передвигаемы вдаль нее. Наконечники делаются из целлюлоида или металлические и окрашены в разные цвета. Условный цвет наконечника также способствует быстрейшему направлению взора в известную сторону, ускоряя ориентировку.

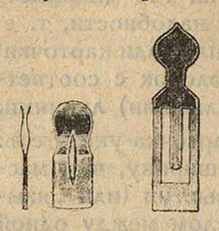
4) *Календарные карточки* в соединении с наконечниками дают возможность фиксировать для памяти определенные сроки и моменты времени. Это особенно важно, когда надо следить за тем, когда наступит срок того или иного платежа или другого какого-либо акта. Календарная карточка имеет наверху две строки: в одной напечатаны все 12 месяцев года, в другой 31 день месяца. Один передвижный наездник фиксирует месяц, другой — его число. Если в картотеке имеется много календарных карт, то наконечники, относящиеся к одному и тому же дню, расположены все стройно один позади другого. Достаточно первого взгляда на наконечники, чтоб сразу узнать, сколько актов намечено к данному дню.



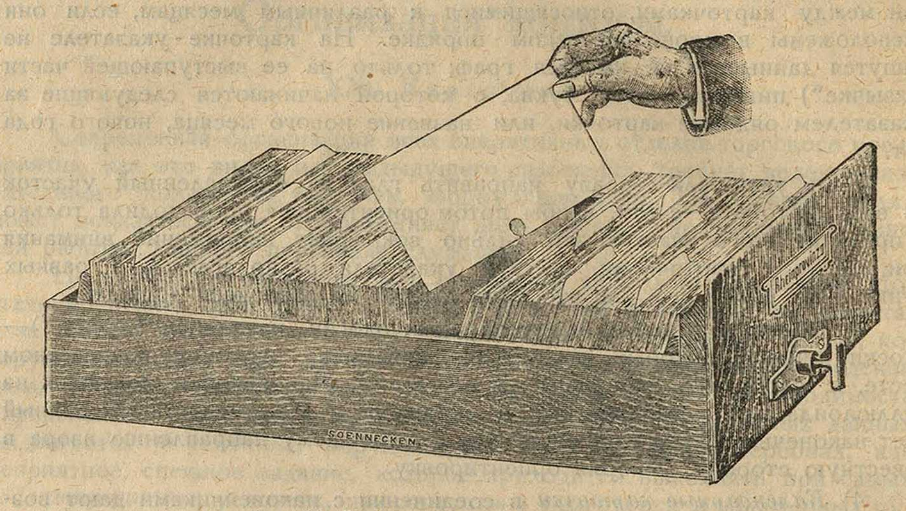
Фиг. 52. Верхняя часть календарной карточки.

5) *Коробка или ящик для карточек* делается либо из картона, либо из дерева, либо, наконец, из металла (в противопожарных целях). Если хотят, чтобы карточки нельзя было вынимать из ящика посторонним ли-

цам, то ящик снабжается металлическим стержнем, который пропускается внизу и посредине через весь ящик. Стержень представляет железную полосу; она лежит плашмя, когда карточки заперты: оне не могут быть тогда вынуты, ибо полоса продета через круглое отверстие в карточке, имеющее лишь узкий прорез внизу. Если же нужно карточку вынуть, то отпирают замок в ящике, благодаря чему стержень поворачивается на 90^{0}: тогда карточка легко снимается с металлической полосы стержня, на которую можно опять надеть потом карточку и, повернувши стержень, снова аакрепить в ящике все карточки.



Фиг. 53.
Тип наконечника.



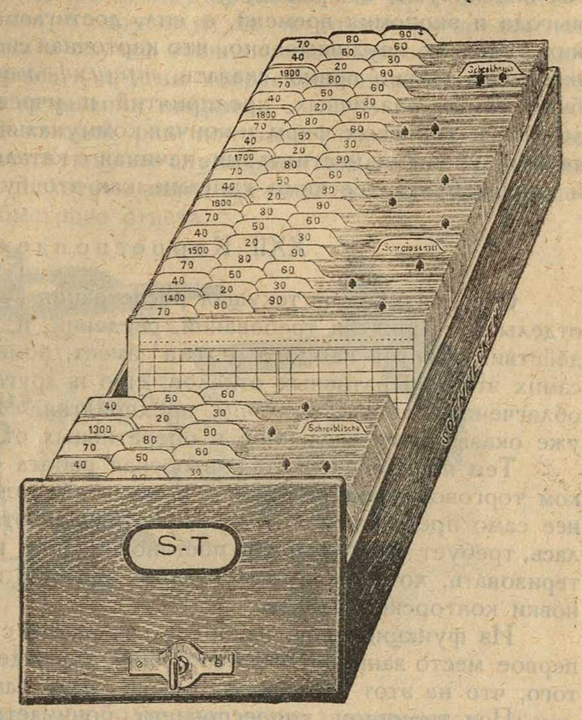
Фиг. 54. Закрепляемые в ящике карточки.

На стержень ящика надевается вертикально поставленная металлическая пластинка, передвигаемая по желанию вдоль стержня: она служит в качестве опоры для карточек в тех случаях, когда в ящике еще нет полного комплекта карточек, на который он рассчитан по своей длине. Если же, наоборот, все карточки данной картотеки не могут уместиться в одном ящике, то их делают несколько, и на каждом ящике спереди делается наклейка из белой бумаги, на которой указывается, к каким буквам алфавита, к каким годам, к каким районам и т. д. относятся содержащиеся в нем карточки. Так, ящик, изображенный на фиг. 54, предназначенный для регистрации клиентов, содержит, как это видно из ярлычка, карточки по Рейнской провинции. Ящик, изображенный на фиг. 55, предназначенный для находящихся на складе товаров, содержит карточки на буквы S и T.

Ящики можно, а в начале работы с ними даже рекомендуется, делать из *простого картона*, придавая им ширину на 1 сантиметр больше, чем ширина карточки, и высоту на 2 сантиметра больше ее высоты. Карточки можно делать из простой, лучше плотной, бумаги. Карточки-указатели делаются из белого картона; высота берется на 1 сантиметр выше высоты рядовой карточки: отрезывая часть добавочной ширины, получают выступы („язычки").

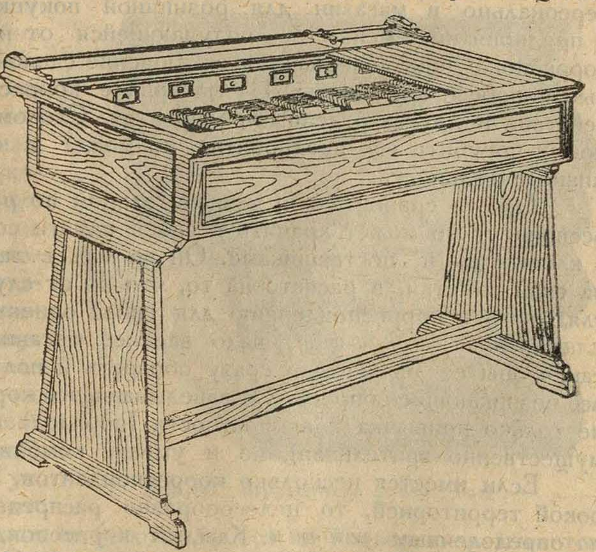
Если карточки в данной коробке расположены в алфавитном порядке, скажем, клиентов, но относятся к клиентам и городским, и сельским, и оказывается иногда надобность выделить быстро карточки одних

только городских клиентов, не нарушая алфавитного порядка ни в них, ни в остальных карточках, то прибегают к следующему приему. Раз навсегда выделив либо все городские, либо все сельские карточки—смотря по тому, какая категория представлена *меньшим* количеством карточек, *срезывают* у каждой выделенной карточки справа узкую полоску в 2 миллиметра (или справа и слева по 1 миллиметру, чтоб не повредить текста карточек) на всю высоту карточки. Более короткие карточки хранятся среди более длинных в общем алфавитном порядке. Когда требуется произвести быстро разделение всех карточек по категориям, берут большую группу карточек, держат их над столом свободно между пальцами обеих рук так, что все более короткие карточки, не зажатые пальцами, скользят вниз между более длинными. Выделение достигается таким образом моментально.



Фиг. 55. Часть картотеки товаров на складе.

Если имеется *обширная* картотека,—например, для тысяч разных клиентов данной фирмы,—и над ее карточками приходится часто работать в течение ряда лет, то целесообразно коробки с карточками держать в углублении особого *стола-конторки*, закрывающегося крышкой типа жалюзи, как это видно из фиг. 56. Крышка может быть лишь слегка задвинутой, так что образуется конторка для писания, подсчетов и пр., и в то же время значительная часть карточек открыта для пользования.



Фиг. 56. Стол-конторка для картотек.

Вверху помещается передвижная чернильница. Этот стол следует делать такой высоты, чтобы за ним можно было заниматься, сидя на обыкновенном конторском стуле со спинкою.

Менее крупные картотеки лучше держать

в ящиках своего письменного стола, если ими пользоваться приходится часто, или в особых шкафах, если это совершается сравнительно редко.

Как безбрежна сфера рационального применения карточной системы, мы видели уже в предыдущем изложении, откуда ясно видна огромная выгода и экономия времени и сил, достигаемая этой системой. При таких условиях неудивительно, что карточная система совершает за последние годы, можно прямо сказать, *триумфальное шествие* по конторам и бюро самых различных предприятий и учреждений, начиная с промышленных и торговых фирм и кончая коммунальными учреждениями, библиотеками, учеными институтами, начиная с каталогов, списков адресов и пр. и кончая бухгалтерскими книгами, как это будет видно из дальнейшего.

XXII. Корреспонденция.

Систематическая текущая регистрация всех поступающих в разные отделы предприятия требований, сведений и данных, а также ответных действий и актов каждого отдела имеет, помимо рационализации работы самих этих оперативных отделов, еще и другое выгодное последствие — облегчение работы *конторы* предприятия. Часть канцелярской работы уже оказывается сделанной в оперативных отделах.

Тем не менее, чисто конторская работа остается неизбежной во всяком торговом предприятии — и в масштабе тем более крупном, чем крупнее само предприятие. Эта конторская работа, где бы она ни совершалась, требует рациональной постановки. Нам приходится поэтому охарактеризовать, хотя бы самым беглым образом, приемы рациональной постановки конторской работы.

Из функционеров, наиболее связанных с работою конторского типа, первое место занимает *корреспондент*, или отдел корреспонденции. Помимо того, что на этот счет сказано выше, надо заметить следующее.

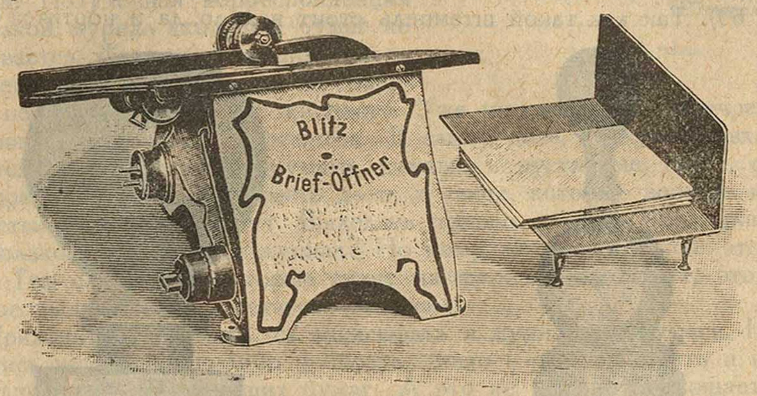
Под термином корреспондент понимается здесь не переписчик, не машинист. Корреспонденция в торговом предприятии — это своего рода центральная нервная система. От исправного и целесообразного действия этой системы зависит ход всего дела. Сюда сходятся все каналы, по которым ведутся сношения с миром клиентов, поскольку они не являются персонально в магазин для розничной покупки. Весь этот мир судит о предприятии именно по получающейся от него корреспонденции. По корреспонденции совершается заключение сделок, по ней решаются спорные вопросы, конфликты. На материале корреспонденции основываются действия и других отделов предприятия. Словом, отдел корреспонденции может погубить все предприятие, но может и обеспечить его здоровую жизнедеятельность.

Даже в сравнительно незначительном по размеру предприятии корреспондент не может хранить в своей памяти содержание всех сношений с клиентами и поставщиками. Он не может также полагаться при этом на свои заметки, в расчете на то, что он от случая к случаю будет заглядывать в корреспонденцию для своей ориентировки. Тут необходимо *планомерное ведение дела*, надо заранее организовать эту отрасль дела так, чтобы ее легко было сразу обозреть и получить быстрые ответы на все возникающие вопросы. От заведывающего корреспонденцией требуется не только привычка к аккуратности (порядок) и хорошая память (преимущественно зрительная), но и умение комбинировать, организовывать.

Если имеется несколько корреспондентов, ведущих сношения с широкой территорией, то целесообразно распределить между ними работу *по* определенным *районам*. Каждый корреспондент тогда несет ответственность за переписку со своим районом. Это, конечно, — применение

принципа разделения труда, дающего и тут большие выгоды. Каждый корреспондент легче освоится со своим районом, будет легче разбиратвся во всех его особенностях, чем если ему пришлось бы то и дело перебрасываться от одного района к другому. Да и точное распределение ответственности очень важно: в случае возникновения какого либо недоразумения, можно, не обращаясь к другим корреспондентам, знать, с кого требовать раз'яснения и распутывания вопроса.

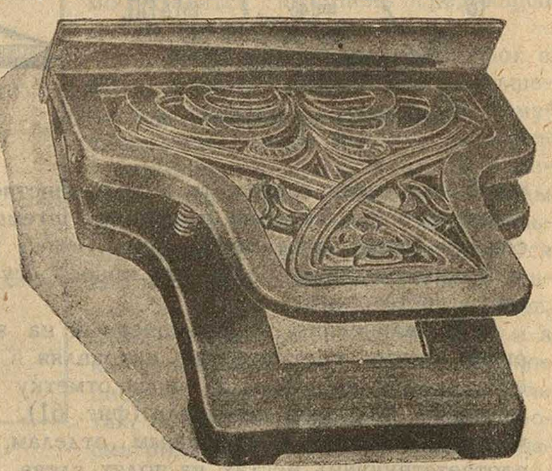
Просмотр получаемой каждый раз почтовой *корреспонденции* и ее *распределение* между соответствующими служащими может, при отсутствии рациональной организации, поглотить много времени и задержать решение вопросов, требующих быстрого ответа.



Фиг. 57. Вскрыватель писем „Молния".

Чтоб это устранить, надо, при более или менее значительном об'еме получаемой корреспонденции, иметь *особую комнату* или, по крайней мере, отвести особую часть комнаты с *отдельным столом* для разборки почты,—так, чтобы здесь могли уместиться все лица, участвующие в этой разборке, и спокойно и быстро провести свою спешную работу.

Самое вскрывание конвертов, при большом их количестве, грозит затянуть это дело. В таких случаях применяют небольшую *машинку для вскрывания писем*. Лучшая, действующая с большою скоростью помощью электрического тока, изображена на фиг. 57. Тут конверты, с которых срезана машинкой узкая полоска, падают в подвешенную к машинке корзину.



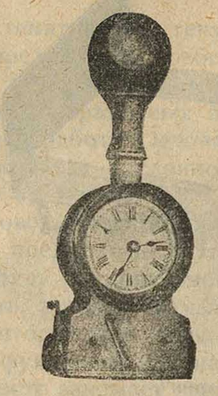
Фиг. 58. Вскрыватель писем „Том".

При не слишком большом количестве писем, их вскрывание можно производить помощью машинки „Том", изображенной на фиг. 58. Тут приходится, положив конверт на верхнюю пластинку, нажать ее рукою. И тут от конверта срезывается двумя ножами, действующими, как ножницы, тонкая полоска, так что остаются неповрежденными и содержимое конверта, и почтовый штем-

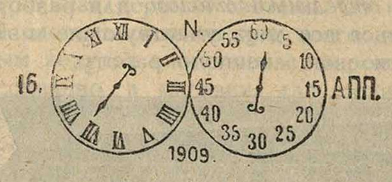
пель на нем. Тут даже ножи не приходится часто точить: они подтачиваются в процессе самой работы.

Вынув из конвертов содержимое, надо непременно позаботиться о *приложениях* к письмам. Принадлежность приложения к определенному письму до сих пор фиксировалось конвертом. Теперь это надо сделать, прикрепив помощью схватки приложение к письму сейчас же: иначе потом будет путаница, и потребуется немало времени, чтоб выяснить, что к чему.

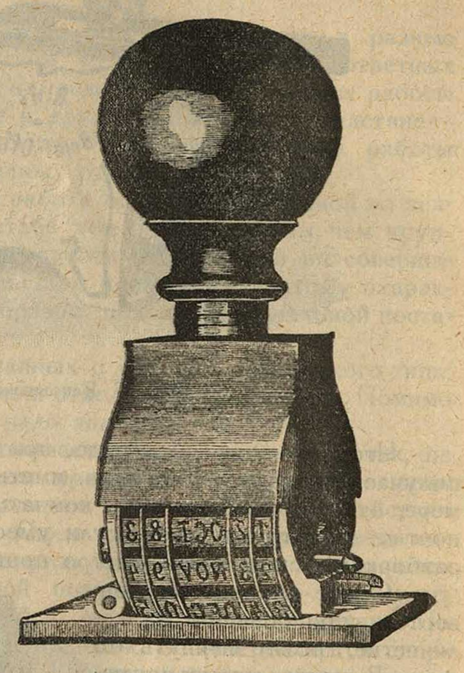
На вынутых из конвертов письмах ставится *штемпель*, отмечающий момент их поступления. Для этого могут служить часы-штемпель (фиг. 59), дающие на бумаге отметку года, месяца, числа, часов и минут (фиг. 60). Так как такой штемпель стоит немало, да и портится скоро от



Фиг. 59. Часы-штемпель.



Фиг. 60. Отметка штемпелем.



Фиг. 61. Штемпель без часов.

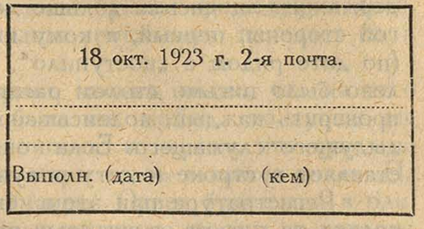
удара штемпеля о стол, то в большинстве случаев целесообразнее пользоваться более простым и прочным штемпелем (фиг. 61), где вместо часов или минут отмечается лишь номер почты: 1-ая или 2-ая; так как почта доставляется более или менее регулярно в определенные часы, то этого достаточно.

В дальнейшем уполномоченный на это служащий, быстро просматривая письма, сортирует их, направляя в отдел закупок, отдел продажи, отдел пропаганды и т. д., внося отметку об этом в прямоугольник, полученный помощью штемпеля (фиг. 61). Если письма разными своими частями относятся к различным отделам, то на полях самого письма в соответствующих местах, на полях слева ставятся особыми штемпелями отметки относительно того отдела, который должен с данным пунктом письма познакомиться.

Лучше всего, если представители этих отделов *присутствуют* тут же и имеют возможность, во первых, столковаться друг с другом относительно касающихся их пунктов письма, во вторых, тут же перегово-

рить с главным корреспондентом или представителем дирекции относительно пунктов, требующих их санкции. Этакая предварительная коротенькая „конференция“ служащих во время разборки почты весьма полезна, устраняя часто необходимость в отнимающих много времени дальнейших сношениях разных отделов между собою.

Разборка корреспонденции, ее распределение и выполнение могут быть организованы, конечно, и иными методами.


18 окт. 1923 г. 2-я почта.

Выполн. (дата) (кем)

Штемпель.

Фиг. 61а.

Из них заслуживает внимания следующий. Полученная корреспонденция ни в какой журнал входящих бумаг не записывается. Журнал входящих теперь уже очень многими признается за совершенно ненужный пережиток прошлого. Уже многие фирмы и учреждения упразднили у себя этот пережиток. В самом деле, в журнал входящих заносятся все поступившие бумаги, важные и пустячные, такие, с которыми придется еще долго иметь дело, и такие, которые вообще никаких последствий иметь не могут. Выделять только первую категорию и ее одну только записывать в журнал? Но кому же предоставить это выделение? Тем служащим, которые сидят на журнале входящих, это ответственное выделение предоставить нельзя.

Приходится поручить им записывать в журнал *все* бумаги. Но, чтобы запись имела какую-либо ценность, надо в нее включить и изложение *содержания* поступивших бумаг. А это не только поглощает много времени, но является, опять таки, далеко не всякому доступной квалифицированной работой, требующей значительного опыта, быстрой сообразительности и способности скоро найти те сравнительно немногие фразы или даже слова, в которые можно облечь резюме поступившей, иногда очень обстоятельной и сложной по содержанию, бумаги.

Поступило ....

Ответ дан ....

Получил.	Прочитал.

Фиг. 62.

Итак, обходятся без записи во входящий журнал. На каждое письмо ставится штемпель следующей схемы (фиг. 62).

Число горизонтальных строк в этом штемпеле может быть уменьшено или увеличено,—смотря по тому, к скольким лицам могут переходить поступившие письма. В левой половине этих строк ставятся инициалы тех служащих, которых данное письмо касается или которые являются его выполнителями. Ставятся инициалы *лиц*, а не обозначения отделов, чтобы ясно было, кто именно и в каком порядке имел в руках данное письмо. Тут может сложиться дело так, что некоторые письма просматриваются одним служащим, например, заведующим отделом, который в следующих строках помечает с левой стороны, инициалы тех служащих, к которым это письмо должно в дальнейшем перейти.

Всякий, кто прочитал письмо или занялся его исполнением, ставит свою подпись в соответствующей строке с правой стороны, тут же про-

ставляя и дату. Там, где не требуется ответа на письмо, на нем рядом со словами „ответ дан" ставится черта.

Этот способ дает возможность легко выяснить в любой момент, задержалось ли письмо дольше допустимого срока и *у кого* именно. С другой стороны, первый, к кому письмо поступило, легко может проверить (по дате рядом с „поступило", вверху штемпеля), быстро-ли ему доставлено было письмо столом распределения корреспонденции. То же может проверить каждый, подписывающийся в данной строке, относительно предыдущего служащего. Если он находит, что задержка была, то он проставляет в строке и дату получения им письма.

Регистратура при этом способе обязуется принимать на хранение только те письма, в которых инициалы каждого служащего, фигурирующие на левой половине штемпеля, обязательно сопровождаются подписью того же лица на правой половине, с указанием и даты, и в которых рядом со словами „ответ дан" наверху штемпеля проставлена дата ответа или же имеется черта.

В тех случаях, когда важно, чтоб несколько служащих одновременно познакомились с содержанием письма, не задерживая его быстрого движения, кроме указанного штемпеля, вводится *дневной список поступивших писем* такого рода. Именно только для них дается в списке самое краткое содержание каждого такого письма, после того как просматривающий корреспонденцию цветным карандашом попутно подчеркнул характеризующие данное письмо слова. Форма списка такова:

17/XI—1923 г. 1-ая почта.		
№	От кого.	Краткое содержание.
1		....
2		( ) ....
3		( ) ....
4		( ) ....

Фиг. 63.

Под кратким содержанием каждого такого письма в скобках ставятся инициалы тех лиц, до сведения которых должно быть доведено о получении данного письма. Весь список печатается на машинке со столькими копиями, скольким лицам он должен быть послан. Каждый служащий, который прочитал этот список, может, при надобности, потребовать пред'явления ему того письма, краткое содержание которого в списке сопровождается его инициалами. Чтоб указать, что данное письмо должно быть включено в дневной список, стол распределения корреспонденции на нем ставит условленный значек в верхнем правом углу указанного выше штемпеля.

Каждый служащий, который получает бумаги для обработки или для исполнения, снабжается *особой папкой*, в которой содержится 31 лист— по максимальному числу дней в месяце. На каждом листе обозначено

число месяца. Через все 31 лист насквозь пробиты круглые отверстия. Каждое письмо, полученное служащим 1-го числа, кладется им под лист для 1-го числа и т. д. Благодаря отверстиям, служащий видит, остались ли на данный день у него еще неисполненные бумаги предыдущих дней. Как только бумага исполнена, корреспондент немедленно передает ее в регистратуру.

Если в самом начале, по рассмотрении письма, видно, что на него ответ требуется, но так скоро он дан быть не может, то лучше все таки известить клиента о получении его письма и о том, что ответ на него он получит. Для этого достаточно пары слов в таком роде: „На Ваше письмо от........ нами обращено внимание. Ответ будет дан в ближайшее время". Для этого имеются готовые печатные формы, в которые остается вставить только дату полученного письма.

Работа корреспондента, как уже указано было, является довольно ответственной. Кроме организации распределения и исполнения бумаг, требуется, чтоб качество этого исполнения стояло на известной высоте. И это относится *даже к форме* составляемых корреспондентом писем. Не надо забывать, что в торговом деле вообще играет большую роль момент психологического воздействия на контрагента.

С этой стороны играет роль и форма обращения к нему в письмах. Если, например, корреспондент будет часто прибегать к одним и тем же фразам, то они сделают его письма скучными, оскомину набившими,—от этого слабее станет их действие. Между тем, цель письма как раз в том и может состоять, чтоб повлиять на волю клиента, вызвать в нем решение заключить известную сделку, уплатить известную сумму и т. д. Итак, письма должны быть не шаблонными, их форма должна быть елико возможно живою, не скучною, при всей краткости и деловитости писем.

Иногда, конечно, неизбежна посылка многим клиентам письма с одним и тем же содержанием. Но и тогда стараются тем или иным способом придать этим письмам индивидуальный характер (форма шрифта, похожего на шрифт пишущей машины и пр.). Во всяком случае, клиент должен имет впечатление, что он получил письмо, лично к нему обращенное, а не циркуляр по схеме такой-то. Конечно, тут еще играет роль и тип самого клиента. Крупный торговец или предприниматель в столице предпочтет короткое деловое письмо; мелкий провинциальный—любит, когда ему пишут подробно и в личной форме.

Кроме писем, одновременно посылаемых многим клиентам или поставщикам, бывают письма *типовые*, которые от поры до времени приходится повторять в отношении к разным лицам. В этих случаях возможна существенная экономия времени и сил посредством следующего приема. С каждого такого типового письма снимается ряд копий. Каждый тип получает свой порядковый номер. Копии всех типов передаются машинисткам, которые держат их в порядке номеров, а один комплект типов остается у корреспондента в виде особой тетради, к которой он составляет список в алфавитном порядке кратких обозначений одним-двумя словами содержания письма каждого типа.

Если такой порядок заведен, то работа корреспондента весьма значительно упрощается. Раз он видит, что на данное поступившее письмо требуется ответ типовой, то он по алфавитному списку своей тетради моментально устанавливает (если еще не помнит наизусть) порядковый номер данного типа и этот номер пишет на письме цветным карандашом, этим и ограничиваясь. Машинистка, получивши письмо с такой пометкой, берет из своего комплекта тип ответа с этим номером и пишет ответное письмо.

Выигрыш достигается этим весьма значительный. Корреспондент,

благодаря этому методу, справляется с частью своей корреспонденции уже при самом ее просмотре, затрачивая на это самое ничтожное количество времени. Машинистки не ждут долго и получают работу, не нуждаясь в личных об‘яснениях. Контрагент, получив с ближайшей же почтой ответ на свое письмо, доволен, что к нему отнеслись так внимательно.

Относительно формы письма надо еще иметь в виду следующее. Каждое письмо должно быть некоторым образом законченное целое: в нем должно, по возможности, заключаться все, что потребуется адресату для ориентировки при чтении письма. А то адресат нередко должен с большими усилиями добывать такие данные, которые без труда мог бы включить в письмо его автор. Не к чему, например, писать: „Ваше письмо получено“. Ясно, что получено, раз на него дается ответ. Гораздо лучше писать: „На Ваше письмо от 24 мая с/г. относительно 15 велосипедов.......“ Тут и дата, и предмет письма, на которое дается ответ.

XXIII. Техника изготовления писем.

Что касается техники не составления, а *писания* писем, то, в случае необходимости писать короткий ответ, бывает целесообразно самому корреспонденту тут же на машинке его и напечатать: так устраняется необходимость в переписке. Вот почему во многих фирмах от корреспондента требуется уменье писать на машинке. Иногда от него требуют и умения стенографировать: тогда он может быстро написать даже обстоятельный ответ, который затем машинистка, владеющая стенографией (по той же системе), перепишет.

Вопрос о способе получения написанного на машинке письма заслуживает вообще серьезного внимания. Тут возможны различные методы.

Самый худший метод—к сожалению, наиболее распространенный состоит в том, что корреспондент пишет обыкновенной рукописью целиком необходимую бумагу, которую потом переписывают на машинке. Это требует очень много времени от корреспондента и много времени от машинистки: у последней потому, что ей приходится писать с писанного оригинала. А это, даже в случае вполне разборчивого почерка у корреспондента, означает, что машинистке приходится каждый раз при переписке все время преодолевать психические препятствия: ей приходится каждый раз переводить глаза с клавиатуры машинки на оригинал текста, чтоб отыскать то его место, на котором она остановилась. Эти тормозящие процессы требуют колоссального напряжения внимания, поглощают не мало времени и быстро утомляют машинистку, понижая ее работоспособность в дальнейшие часы рабочего дня.

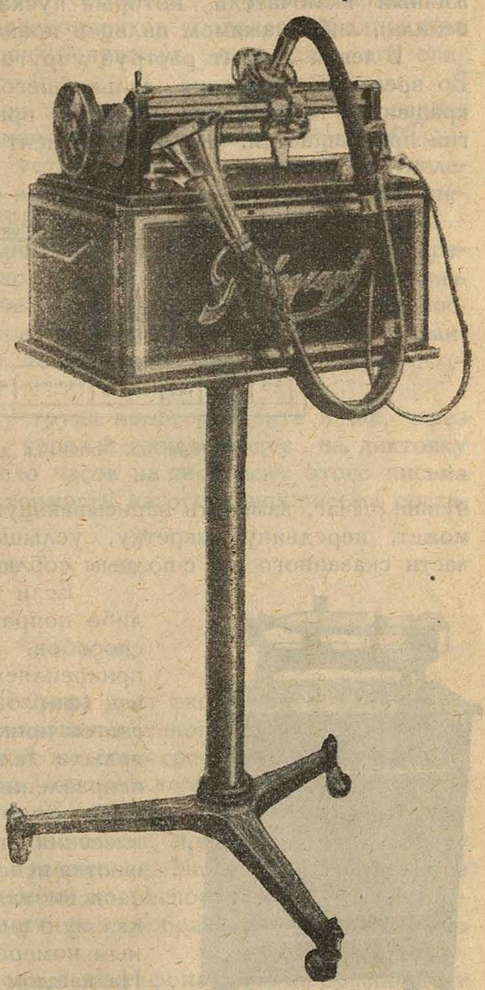
Одно улучшение тут навязывается само собою, при том такое, которое нетрудно осуществить при любых условиях. Работа полностью возлагается не на двух, а на трех человек: вводится одна служащая, которая, с оригиналом текста в руках, вслух диктует его машинистке. Производительность труда последней, благодаря устранению только что указанных процессов торможения с их вредными последствиями, повышается настолько, что более чем окупается расход времени той служащей, которая диктует машинистке.

Если корреспондент умеет писать на машинке, то ему целесообразнее, конечно, именно этим способом составить текст письма. Скорость такой работы принимают в Германии, как среднюю, 45 слов в минуту. При этом совершенно отпадает необходимость в переписке (и в диктовке для нее).

Однако, в виду того, что время корреспондента ценится дороже,

чем время машинистки, может оказаться еще более целесообразным, чтобы корреспондент, если он пишет на машинке значительно медленнее, чем профессиональная машинистка, ей диктовал текст, а не писал его сам. При таком способе скорость принимается в среднем 55 слов в минуту. Это—даже с учетом шума машинки, который, конечно, мешает диктующему корреспонденту, с учетом также того обстоятельства, что ему приходится приспособить свою диктовку к темпу работы машинистки.

Есть дальнейший метод, отнимающий от корреспондента меньше времени: он диктует стенографистке текст, а та его потом переписывает обыкновенными буквами на машинке. Выгода тут в том, что скорость, с какою диктует стенографистке корреспондент, составляет около 120 слов в минуту, т. е. в 2 раза больше, чем в предыдущем случае. Невыгода в том, что требуется работа стенографистки во время работы корреспондента (следовательно, нужно, чтоб они одновременно были свободны), да еще нужна после того переписка с оригинала, со всеми ее неудобствами, темп которой не превышает 35 слов в минуту.



Фиг. 64. Диктафон, или парлограф.

В этот способ решения проблемы легко внести уже упомянутое выше улучшение: стенографистка, записав под диктовку корреспондента текст, сама же и диктует другой машинистке*). Писание машинистки под диктовку (акустическое восприятие), а не по оригиналу (зрительное восприятие) повышает успешность ее работы до 55 слов в минуту (вместо 35).

Но самым лучшим решением задачи является использование *диктафона* или парлографа (фиг. 64). В виду неоценимых услуг, оказываемых этой диктовальной машиной, необходимо дать ее краткое описание.

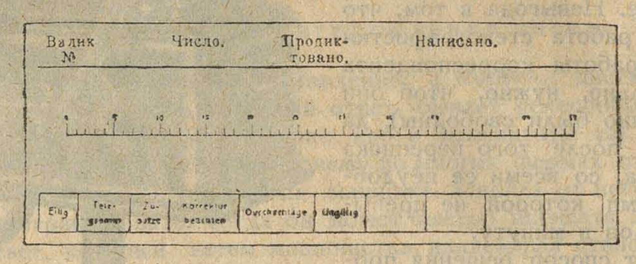
Изобретенный Эдиссоном лет 30 тому назад диктафон представляет собою несколько видоизмененный граммофон, вернее—соединение его с фонографом. Получается машинка, которая может и записывать сказанное, и воспроизводить записанное: для этого стоит только повернуть двойную мембрану записывающей или воспроизводящей стороною к тому валику, на котором совершается запись. Валик здесь служит вместо граммофонной пластинки. Валик из пластичной массы надевается на металлический каркас и, после использования, с него снимается.

---

*) В западных странах стенографистка и машинистка сливаются в одном лице (у немцев так и называется: Stenotypistin).

Для вращения валика служит либо такой же заводной механизм, как в граммофоне, либо маленький электрический универсальный моторчик, который годится одинаково для любого напряжения тока и для любого его типа, т. е. для тока постоянного, переменного и пр. Для приведения в действие мотора и, следовательно, вращения валика, достаточно штепсель машинки вставить в гнездо, точно также как приводится в действие электрическая лампа. Чтоб валик вращался не все время включения в электрическую цепь, а лишь в те периоды, кагда он должен воспринимать диктуемое, к диктафону присоединен помощью шнура пружинный включатель, который пускается в ход либо нажимом ноги (как педаль), либо нажимом пальцев правой руки.

В левой держат раструб упругой трубы и в него говорят, что надо. Во время обдумывания дальнейшего текста нажим на включатель прекращают,—тогда валик перестает вращаться, расход электрической энергии прекращается. В любой момент диктующему стоит только, повер-



Фиг. 65. Машинка для чистки валиков.

нувши рычаг, заменить записывающую мембрану воспроизводящею, и он может, передвинув каретку, услышать громкое воспроизведение любой части сказанного им, с полным соблюдением тембра, силы голоса и пр.



Фиг. 66. Индексный ярлык для валика диктафона.

Если в сказанное требуется внести какие-либо поправки, то это делается одним из двух способов. Либо поправки вносятся на особый, прикрепляемый к диктафону „индексный" ярлычек (фиг. 65), вдоль делений которого передвигается прикрепленный к мембране язычок; на ярлыке делаются отметки насчет того, какие исправления и у какого деления надо сделать. Либо же исправления и указание места их внесения диктуются в ту же трубу и записываются непосредственно на валике. Заполненный записью валик снимается, вставляется в вертикальную цилиндрическую коробку за определенным номером и заменяется свежим валиком. На каждом валике помещается около ¼ печатного листа, т. е. около 10.000 букв.

Машинистка, получив валики, вводит их поочередно в диктафон, переставляет рычаг на воспроизводящую мембрану и, нажимая на короткое время ногою педаль-включатель, слышит часть записанного на валике, которую и печатает на машинке, выключив мотор на время печатания.

Когда валик с его записью использован, его верхний тонкий слой счищается помощью небольшой машинки (фиг. 66),—и валик опять готов для записи. В среднем, каждый валик можно использовать для записи

100 раз (а для воспроизведения безграничное число раз), так что на одном валике можно записать в общей сложности 25 печатных листов или около миллиона букв.

Если прибавить, что вся машинка (без подставки, но ее можно ставить на любой стол) имеет размер не больше 30×15 сантиметров, что она весит всего около 20 фунтов и, следовательно, отличается большей портативностью, чем пишущая машинка, что, наконец, весь диктафон, вместе с 20 валиками в коробках, стоил до войны около 350 рублей, то станет ясным, какое это *ценное приспособление* для всякого предприятия или учреждения, где приходится вести переписку. Огромная польза от применения диктафона в работе корреспондентов торгового предприятия достаточно об'ясняет, почему мы сочли нужным здесь дать его описание.

Какую же выгоду дает диктафон в применении к работе корреспондентов? Сама по себе диктовка в машину дает экономию времени в 50%,— уже не говоря о том, что при этом устраняются те задержки, те явления торможения, которые неизбежно вытекают из различия в темпе диктовки корреспондента, с одной стороны, и записи стенографистики— с другой. Вместо 3 видов работы—диктовка, стенографирование и переписка на машинке—мы имеем только 2 вида: стенографическая запись отпадает. Наконец, машинистке оригинал для переписки дается, как восприятие акустическое, а не зрительное, благодаря чему отпадает указанное выше торможение и утомление ее внимания, от чего *сильно ускоряется* ее работа.

Если через k обозначить оплату труда корреспондента в час, через m—ту же оплату труда машинистки, через t_1—число часов на диктовку письма стенографистке и через t_2 число часов на переписку этого письма той же стенографисткой, то общая стоимость изготовления письма составит при работе без диктафона:

$$t_1 \times (k + m) + t_2 \times m,$$

а при пользовании диктафоном;

$$\frac{1}{2}\, t_1 \times k + \frac{2}{3}\, t_2 \times m.$$

Следовательно, применение диктафона дает экономию в 50% жалованья корреспондента—плюс 100% жалованья стенографистки—плюс еще $33\frac{1}{3}$% жалованья машинистки или той же стенографистки.

К этому надо добавить полную *независимость* в работе и корреспондента, и машинистки. Первый может говорить в диктафон, когда ему угодно, с какой угодно скоростью, он может прерывать эту работу сколько угодно раз, никого этим не задерживая. Машинистка независима в своей работе от распределения времени корреспондента и может переписать данное письмо, когда это будет целесообразно по соображению *всех* обстоятельств.

Практика показала, что с помощью диктафона один корреспондент может давать регулярную работу 3—4 машинисткам и изготовлять 120 писем в день.

Автор настоящей работы, не одну свою книжку „наговоривший" в трубу диктафона (до войны), может только выразить удивление, что это полезное средство рационального использования времени так мало применяется у нас в предприятиях и учреждениях *).

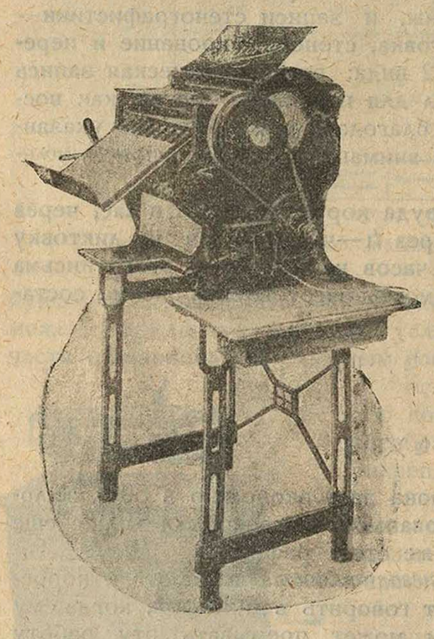
---

*) До войны диктафоны были, по крайней мере в Петербурге, довольно нередким орудием труда в литераторских кругах. Сейчас выписка диктафонов из-заграницы вполне возможна.

Еще лучший способ изготовления писем мог бы быть осуществимым, еслиб стенография сделалась *общераспространенным* способом письма: тогда корреспондент стенографически писал бы необходимое письмо (даже с копиями, при помощи агатового карандаша), и оно в таком виде посылалось бы адресату. Но такой возможности, если она когда-нибудь осуществится, придется, очевидно, ждать еще очень долго.

Пока что все возможные методы изготовления писем имеют последним заключительным актом писание текста на пишущей машинке. Так как необходимо оставить себе *копии*, то возникает вопрос о способе их получения. Старый способ состоял в том, что копии снимали на папиросной бумаге путем копировального пресса. Теперь большей частью копии получают во время самого писания текста, при помощи копировальных прокладок, совмещая две операции во времени. И пишущие машинки, и копировальные бумаги доведены теперь до такого совершенства, что копии (до 20 штук сразу) получаются идеальные.

Недостаток нынешнего способа, однако, состоит в том, что он не дает гарантии в полном тождестве копии с оригиналом: после того как письмо с копиями напечатано на машинке, нередко делаются исправления или вставки,—особенно при подписании письма. И далеко не всегда можно утверждать, что изменения или вставки внесены также в копии. С этой точки зрения старый способ влажных копий на папиросной бумаге несомненно надежнее. Их недостаток состоял в кропотливости процесса, в потере большого количества времени и в проистекавшей отсюда задержке отправки почты.



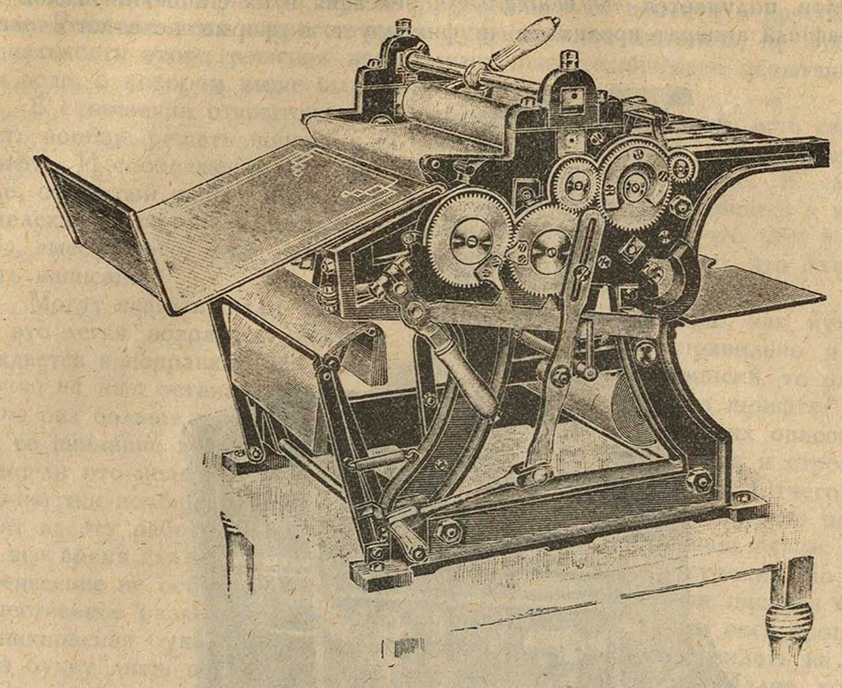
Фиг. 67.
Копировальная машина „Victoria".

Эти недостатки легко и в полной мере устраняются применением современных копировальных машин: они действуют, автоматически вводя оригинал письма в машину; после одного поворота ручки (или силой электрического тока) получается готовая копия, уже *высушенная* и разглаженная. Такого рода современная копировальная машина действует с необычайной быстротой, давая 1.000—2.000 копий в час. Наиболее распространены копировальные машины системы „Victoria" (фиг. 67) и системы „Freho" (фиг. 68).

Копии оставляются и с посылаемых телеграмм. На каждой такой копии обязательно должна иметься отметка о дате и часе подачи телеграммы. У нижнего левого угла копии ставятся, кроме того, инициалы тогослужащего, который распорядился об отправке этого текста в виде телеграммы.

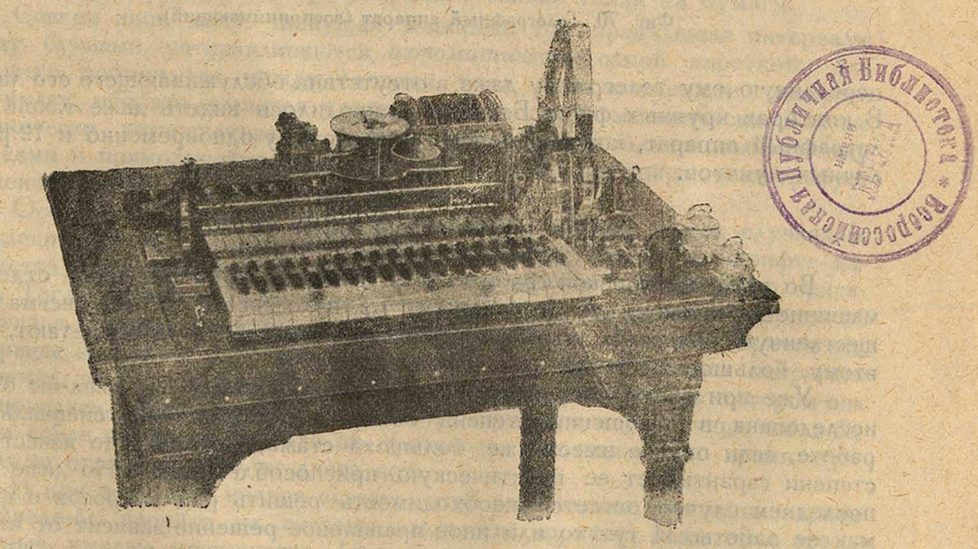
В очень крупных предприятиях, где приходится отправлять много телеграмм, заботятся об ускорении этой отправки и сокращении расходов на посыльных, которые должны ходить на телеграф и обратно. Эта задача очень хорошо разрешена сравнительно недавно изобретенным *телеграфным* аппаратом, носящим название „Elektrischer Ferndrucker" („электрическая печатня на расстоянии", патент фирмы Сименс и Гальске). Сидя у себя в конторе, машинистка действует на клавишах этого аппа-

рата точно так же, как на пишущей машинке. Получается тут же печатный текст телеграммы и в то же время такой же печатный текст полу-



Фиг. 68. Копировальная машина „Freho“.

чается на приемном аппарате центрального телеграфа, который и передает ее, куда следует.

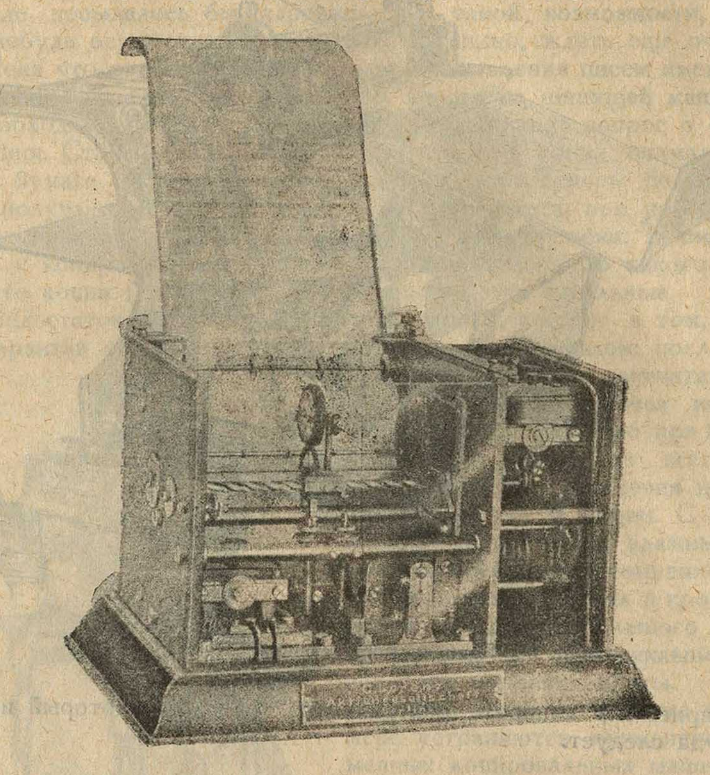


Всероссийская Публичная Библиотека

Фиг. 69. Телеграфный аппарат (передающий).

Таким путем сносятся иногда между собою и разные отделы предприятия, если они расположены далеко друг от друга и желают абсолютно устра-

нить те недоразумения, которые нередко получаются при телефонных разговорах. Наконец, тут одновременно с ускорением сношений обоих отделов, получается *документальная* фиксация этих сношений. Такой телеграфный аппарат принимает и фиксирует в форме печатного текста



Фиг. 70. Телеграфный аппарат (воспринимающий).

переданную ему телеграмму даже в отсутствии обслуживающего его лица. В конторах крупных фирм Берлина приходилось видеть даже такой телеграфный аппарат, который передает телеграмму одновременно в 12 различных пунктов.

XXIV. Работа машинисток.

Во всей конторской работе, обслуживающей оперативные отделы, машинистки играют, как это видно и из изложенного выше, весьма существенную роль. Их подбор, организация их работы приобретают, поэтому, большое значение.

Уже при своем поступлении на службу, машинистка должна-бы быть исследована в отношении степени ее пригодности к этой специальной работе, если она не имеет уже большого стажа, который до известной степени гарантирует ее практическую приспособленность. Но даже и в последнем случае остается необходимость решить ряд вопросов о формах ее работы. И тут то или иное правильное решение зависит от индивидуальности машинистки.

Ведь, если взять тип машинки, переписчица может работать на машинке с открытым шрифтом или с закрытым; машинка может быть с регистром или без него, но с двойной клавиатурой. Обыкновенно выбор

той или иной системы машинки предоставляется случаю. Что машинистка „привыкла" работать на такой-то системе,—это, конечно, не значит, что так должно быть и впредь, что не рационально ей перейти к другой системе. Решение этих вопросов имеет существенное значение, но для рациональности этого решения необходимо психотехническое испытание в том роде, о котором выше шла речь.

В отношении открытого или закрытого шрифта теперь есть склонность вообще решать вопрос в пользу второй системы, т.-е. закрытого шрифта. И соображения тут выставляются довольно веские. В самом деле, открытый шрифт неизбежно дает психическое торможение: к нему привлекается внимание, которое останавливается на том, что *уже написано*, вместо того, чтоб направить внимание целиком на то, что *должно* быть написано.

Могут сказать: надо же посмотреть, так ли написано, как нужно. На это легко возразить: опытная переписчица пишет правильно и не нуждается в поправках. Но даже, если у нее и бывают описки, то разве *только на них* останавливается ее внимание при открытом шрифте? Во *много* раз больше число таких слов и строк, где нет никаких описок, и все ее внимание все время останавливается на этих словах и строках. Будет-ли это целесообразная затрата психической энергии? Отчего же машинистки вообще предпочитают открытый шрифт? Оттого, что переносят на эту работу привычки, приобретенные при писании *пером*: там мы все время глядим на бумагу, где выводятся слова и строки. Но это перенесение не основательно, ибо между обоими способами писания есть существенное различие: когда мы пишем пером, то видим весь процесс возникновения буквы, а при работе на машинке мы можем видеть на бумаге букву лишь после того, как она там уже напечатана. Далее, когда мы пишем пером, то приходится следить, чтоб буквы одного слова были на определенных расстояниях друг от друга, а между словами оставался больший интервал и чтобы буквы составляли прямые горизонтальные строки. Наконец, надо еще соблюдать определенные расстояния между строками. И все это можно регулировать только глядя на бумагу.

Совсем иное дело—пишущая машинка: тут правильные интервалы между буквами устанавливаются *автоматически* самой кареткой; для большего промежутка между словами тоже нет надобности смотреть на бумагу, ибо это делается ударом пальца также механически. Так же механически устанавливается промежуток (притом одинаковый) между строками и прямолинейность строк. Ясно, что процесс писания не требует слежения за тем, что на бумаге пишется.

Особенно нерационально расходование энергии в тех случаях (к сожалению, самых распространенных), когда при открытом шрифте машинистка пишет не под диктовку, а с писанного или печатного оригинала. Тогда совершается бесконечное количество раз перенесение взора от оригинала к машинке и от написанного на машинке к оригиналу, причем эти перерывы заставляют переписчицу тратить время и сильно напрягать *внимание*, чтоб отыскать каждый раз, то место рукописи, на котором она остановилась. Будь машинка с закрытым шрифтом, переписчица могла бы почти вовсе не отрывать глаз от оригинала, как пианист во время игры почти не отрывает глаз от листа нот.

И при всем том нельзя сказать, чтоб решительно *всем* машинисткам следовало-бы перейти на систему закрытого шрифта, даже если это — опытные, умелые машинистки. На решение вопроса в каждом отдельном случае должен несомненно влиять результат исследования переписчицы в отношении типа памяти (зрительного или иного), типа внимания, об'ема внимания и т. п.

Подобным образом стоит и вопрос о двойной или ординарной клавиатуре. Обыкновенные системы машинок имеют одну клавиатуру, и для получения заглавных букв (и цифр) приходится поднимать всю каретку ударом пальца в регистр. Другие системы (Smith Premier и др.) не имеют регистра, зато имеют две клавиатуры. Что целесообразнее?

При регистре и одной клавиатуре меньше напрягается оптическая *память*, а внутреннее моторное усилие сознания направлено на меньшее количество возможностей. С другой стороны, при одной клавиатуре с регистром не только тратится время и мускульная сила (весьма большая: приходится поднимать всю каретку, притом тысячи раз в течение дня) на нажатие регистра, — не менее вредно влияет другое: частый *разрыв равномерной цепи импульсов*. Чтоб убедиться в большом значении последнего момента, достаточно проделать такой опыт на машинке с регистром и на машинке без него: в течение, скажем, одной минуты печатать с большой скоростью попеременно то строчные буквы, то заглавные. Несомненно на машинке с двойной клавиатурой и без регистра получится в 3—4 раза большее количество букв, чем на машинке с регистром и одной клавиатурой.

Но и тут, опять таки, имеют значение индивидуальные свойства машинистки. В пользу двойной клавиатуры (без регистра) пришлось-бы решить вопрос в отношении тех машинисток, у которых констатирован зрительный тип восприятия или моторный тип, если при этом работа ведется на машинке с закрытым шрифтом. Психотехническое испытание тут, следовательно, вполне уместно.

Подобного рода (хотя далеко не совершенные по содержанию и характеру) испытания кое-где и производятся. Например, при приеме и обучении служащих в конторе женщин, работающих на пишущих и счетных машинах, английская фирма Spirella применяет исследования силы внимания, а также быстроту соображения. Для первой цели дают испытуемой специально приготовленный печатный лист, содержащий много букв и цифр (главные элементы будущей работы испытуемой) и предлагают ей в течение известного времени перечеркнуть все цифры 2 и 3 и обвести кружочком все буквы а и е. Для определения быстроты соображения испытуемых дают какое-либо число, — скажем, 453, и предлагают по порядку устно вычитать 9, так что ответы должны гласить; 444, 435 426, 417 и т. д. Время, потраченное на решение задачи, ее об‘ем и количество ошибок дают мерку исследуемых качеств.

В этом предприятии некоторые занятия ведутся с служащими в конторе женщинами (120 душ) и после их поступления, в течение 3—4 месяцев. Тут идет обучение правильной работе на пишущей машинке, даются элементарные сведения о торговом деле. Затем член дирекции, беседуя с поступившими, устанавливает окончательно их специальность: будет-ли это машинопись, работа на счетных машинах или т. п.,—и тогда каждая служащая совершенствуется в своей специальности.

Аналогично этому поставлено дело у фирмы Whitely. Тут также проходятся (в течение месяца) ежедневные курсы от 9 до 11½ часов утра. Предметы: писание на машинке, деловой язык, методы расчета, механизм конторской работы и пр.

Еще один пункт, требующий регулирования в отношении использования машинисток, это—*распределение их работы во времени*. Если в конторе имеется лишь две, максимум три машинистки, то вряд-ли может возникать трудность с этой стороны. Если же число машинисток значительно, то тут может получиться такое положение, что в первые утренние часы они будут сидеть без дела, а затем к последним двум часам рабочего дня накопится огромное количество работы, с которою маши-

нистки не в состоянии будут справиться. К одной и той же машинистке будет одновременно обращаться несколько корреспондентов, и на этой почве возникнут только пререкания, трата времени. В результате все будут кипятиться, спешить, а бумаги все-таки не будут готовы к подписи и сдаче на почту. Особенно это относится к тем случаям, когда в лице машинистки соединяется и стенографистка, и переписчица.

Что в таких случаях необходимо, это—установление *определенных часов для диктовки*. Записи под диктовку можно требовать от стенографистки только в эти установленные часы. По истечении времени, назначенного на запись под диктовку, стенографистки переписывают на машинке застенографированное. До нового периода, установленного для диктовки, от машинистки можно требовать новой записи лишь в том случае, если она закончила переписку всего своего материала. С другой стороны, раз наступил новый период диктовки, машинистка обязана делать новую запись под диктовку, даже если предыдущая ею еще не переписана.

Только такая организация обеспечивает порядок и приучает и корреспондентов целесообразно распределять свою работу, и машинисток—регулярно работать по обеим линиям своей профессии. К этому не мешает прибавить, что, при наличности большего числа машинисток, весьма целесообразно, чтоб каждый корреспондент имел дело постоянно с одной и той же машинисткой или одной и той же их группой.

Какие часы следует назначить для диктовки,—это зависит от многих конкретных условий работы в данном предприятии. Одно руководящее правило во всяком случае обязательно: часы должны быть распределены так, чтобы машинистки могли иметь работу тотчас по приходе на службу. В эти первые часы они могут даже и стенографическую запись делать, поскольку корреспонденты, до получения почты, имеют материал для диктовки, вытекающий из корреспонденции предыдущих дней.

Когда возникает надобность изготовить весьма спешную бумажку,—скажем, срочную телеграмму,—то нецелесообразно корреспонденту с этим делом обращаться к машинистке, раз только бумажка имеет небольшой об‘ем. Ибо в таком случае это значило-бы идти к машинистке, чтобы ей продиктовать бумажку и иметь все шансы застать там другого корреспондента, диктующего той же машинистке. А тогда получится вот что: машинистка, быть может, должна будет вынуть из машинки ту работу, которую она уже пишет под диктовку; корреспондент будет ждать, затем оставаться, пока его спешная бумажка будет написана: все это время будет занято три человека; затем, когда первый корреспондент уйдет, тот, работа которого была прервана, должен будет заставить свою машинистку прочитать ему часть ранее написанного, чтобы возобновить потерянную нить мыслей. Сколько времени будет израсходовано тремя лицами, между тем как корреспондент сам написал-бы свою спешную бумажку в каких-нибудь 3—4 минуты—особенно, если он сам умеет писать на машинке.

Что касается, наконец, *места* работы машинисток, то, с одной стороны, оно не может находиться среди прочих служащих, с другой—его не годится совсем изолировать, поставив вне контроля. Простое решение задачи состоит в том, что часть комнаты отделяется досчатыми переборками на высоту около 2 аршин от пола, выше переборок идет до потолка застекленная часть. Получается особое отделение с достаточным количеством света. При размерах отделения в $4 \times 6^1/_2$ аршин, оно может быть подразделено не доходящими до потолка перегородками на 6 кабинок—для 6 машинисток. В каждой кабинке поместится (фиг. 71) машинистка *M* со своим столиком для машинки *m*, а также диктующий маши-

нистке корреспондент *К*. Между корреспондентом и машинисткой помещается узкий столик *с*. В общем, стало-быть, в таком отделнии может

К		*К*		*К*	
с		*с*		*с*	
М	*т*	*М*	*т*	*М*	*т*
М	*т*	*М*	*т*	*М*	*т*
с		*с*		*с*	
К		*К*		*К*	

Фиг. 71. Схема расположения машинисток.

идти работа 6 машинисток, которым могут диктовать 6 корреспондентов одновременно. Шум машинок настолько ослабляется стенками отделения, что он не будет мешать работе других служащих.

XXV. Регистратура.

Хорошая постановка дела *хранения* всех писем и документов—одно из существенно важных звеньев в общей цепи мероприятий по рациональной организации торгового предприятия. В настоящее время регистратура—не просто кладовая, куда сбрасывают эти документы; регистратура—*орудие текущей работы*, средство облегчения, упорядочения и ускорения основных операций торгового дела.

В прежнее время действительно регистратура приравнивалась целиком к архиву. В связи с этим и устанавливался даже законодательством длинный срок, в течение которого должны храниться торговые письма и копии. В Германии, например, для этого установлен был срок в 10 лет; иногда принимался еще более длинный срок. Имелась в виду возможность возникновения судебного процесса, назначения конкурса над фирмой и т. п.

Теперь, с одной стороны, количество оборачивающихся писем и документов необычайно сильно возросло по сравнению с предприятиями прошлого времени; с другой стороны, осложнилась и усовершенствовалась вся организация дела, выработалась, своего рода, сложная нервная система, тонко функционирующий аппарат. И как одна из его частей, регистратура приобрела новое значение рабочего инструмента для оперативных отделов предприятия. Отчасти в связи с этим стоит факт отделения архива от регистратуры. Для последней срок хранения документов сильно сокращен и нередко низведен до 1 года максимум.

Требования, которые теперь пред'являются к рационально и практично поставленной регистратуре, можно свести к следующим:

1) Должна быть обеспечена возможность легко и быстро положить, куда следует, всякую бумагу, использованную в работе разных отделов.

2) Подразделение хранимых бумаг должно отличаться расчлененностью, ясностью, логичностью.

3) Вся регистратура должна обеспечить возможность органического расширения своего об'ема.

4) Организация хранения должна быть такова, чтоб любую требующуюся бумагу можно было тотчас-же отыскать.

5) Организация должна быть связана с наименьшей затратой места, времени и энергии.

Если обыкновенно работающий в регистратуре персонал подбирается невысокой квалификации, то во главе регистратуры,—по крайней мере в крупном предприятии—должен стоять человек надежный, энергичный, обладающий не только хорошей памятью, но и умением руководить, организовывать.

Для сдачи какой-либо бумаги в регистратуру должно соблюдаться, как уже упоминалось, обязательное требование: она принимает на хранение только такие бумаги и документы, на которых имеется пометка о том, что они полностью использованы и, следовательно, до поры до времени подлежат хранению в регистратуре. Наоборот, когда при выполнении какого-либо дела по поступившему письму требуется получить упоминающуюся в этом письме бумагу из регистратуры, то в письме подчеркивают цветным карандашом номер и дату требующейся бумаги и передают соответствующему служащему регистратуры. Если дело не спешно, то можно, даже в отсутствии этого служащего, положить это письмо в его корзиночку*), предназначенную для поступающих к нему бумаг. Если же бумага требуется очень спешно, то на передаваемом в регистратуру письме делается цветным карандашом (в верхнем правом углу) особая условная пометка (крест, нотабене и т. п.).

В свою очередь принимающий на хранение служащий регистратуры берет из корзиночки поступившие к нему письма и копии и кладет их в соответствующее место, а по поступившим требованиям отыскивает—в первую очередь, конечно,—необходимые бумаги для выдачи потребовавшему. В конторах малых предприятий все письма хранятся в сборных папках, расположенные в алфавитном порядке фирм, с которыми ведется переписка. Таким образом все, что относится к данному клиенту или поставщику, лежит собранное вместе и легко доступное обозрению: тут и поступившие письма, и копии ответов на них.

Если в оперативных отделах введена карточная система в том виде, как это изложено выше, то получается сочетание этой системы с регистратурой. Письма и копии можно хранить в алфавитном порядке либо фирм, либо городов, либо товаров и пр. Все хранимые бумаги лежат в номерованных папках, группы которых отделяются друг от друга карточкой-указателем описанного выше типа. Каждому клиенту присваивается определенный порядковый номер, под которым и ведется его карточка; в нее заносятся и номер папки, где хранится переписка с ним, и дата его первого письма или первого его посещения раз‘ездным агентом, и другие данные. Тип карточки таков:

Порядковый № .... Фирма .... № папки ....
Адрес .... Телефон .... Специальность ....

№ нашего агента.	Дата посещений.	Предложенные товары.	Цена.	Заказы.		На сумму.
				Колич.	Цена.	

Фиг. 72.

*) Корзиночки плетеные, формы открытых плоских коробок; их две штуки на столе служащего: для поступающих к нему и для исходящих от него бумаг. Корзинки стоят на столе служащего; их содержимое доставляется и уносится служащим внутренней почты.

Если кому-либо регистратура выдает одну из хранимых в папках бумаг, то взамен ее получает и кладет на то же место в папку *расписку* получателя, составленную (с синею прокладкой) по такой форме:

Расписка в получении письма №.....................
из папки №.....................

Порядковый № ......

Дата письма..................... Число приложений.....................

Когда получено..................... Подпись.....................

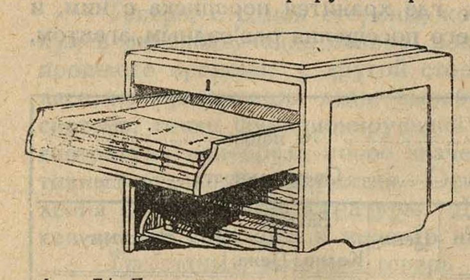
Фиг. 73.

Расписка того же формата, как средний тип письма. По возвращении взятого письма, оно занимает в папке место расписки, которая возвращается выдавшему ее. Копии таких расписок регистратор хранит отдельно и каждый день просматривает их, чтоб потребовать скорейшего возвращения тех писем, которые залежались у взявшего их из регистратуры.

Когда отправлены письма, на которые можно расчитывать получить скорый ответ, то не стоит копии писем сдавать в регистратуру. Тогда их можно хранить у себя в особой *папке текущих дел*, располагая их в алфавитном порядке адресатов или в хронологическом порядке. Когда ответ получен, к нему присоединяют вынутую из этой папки копию и составляют ответ. Его копию вместе с поступившим письмом либо сдают в регистратуру, либо опять хранят в папке текущих дел, если переписка должна иметь скоро свое продолжение.

Если перейти к *технике папок* и способу их расположения, то придется различить 3 основных метода.

1-ый метод, самый старый, состоял в том, что бумаги вкладывались в папки, которые хранились в *горизонтальном* положении, одна *над* другой, как это иллюстрируется рис. 74. К папке бумаги пришивались нитками. Существенные недостатки этого метода бросаются в глаза. Чтоб вынуть одну папку, надо ее вытащить из под груды других, или же раньше снять все над данной папкой лежащие, положить их куда-то в сторону и потом опять водворить на место. Тут большая неэкономность в затрате и места, и времени, и энергии. Мы уже выше указывали нерациональность хранения вообще вещей в горизонтальном положении.

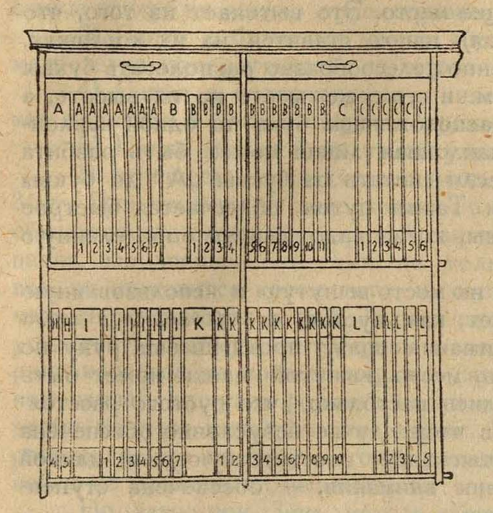


Фиг. 74. Горизонтальное хранение папок.

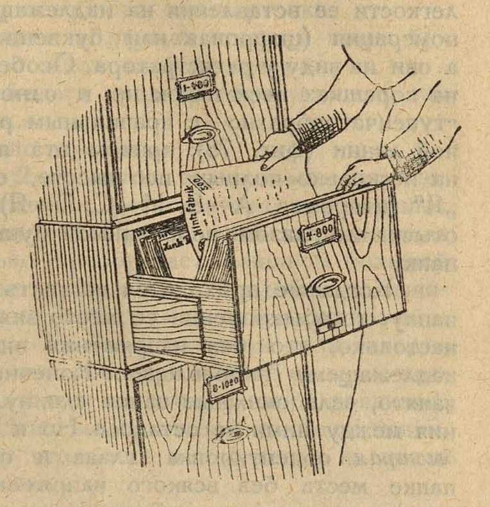
В связи с этим от такого метода постановки регистратуры уже давно отошли и перешли к *вертикальному* расположению папок. И тут между собою конкурируют 2 способа, из которых каждый имеет свои преимущества и свои невыгоды.

2-ой метод—расположение папки, как *книги*. Для этого бумаги не прошиваются, а продырявленные в двух местах, кладутся в соответственно конструированные папки-регистраторы, где они надеты на металлические дуги или язычки и могут быть еще зажаты металлической линей-

кой. Эти регистраторы достаточно распространены и у нас, так что на них останавливаться не приходится. Сами папки стоят вертикально, одна *рядом* с другой, как книги на полке в библиотеке (фиг. 75).



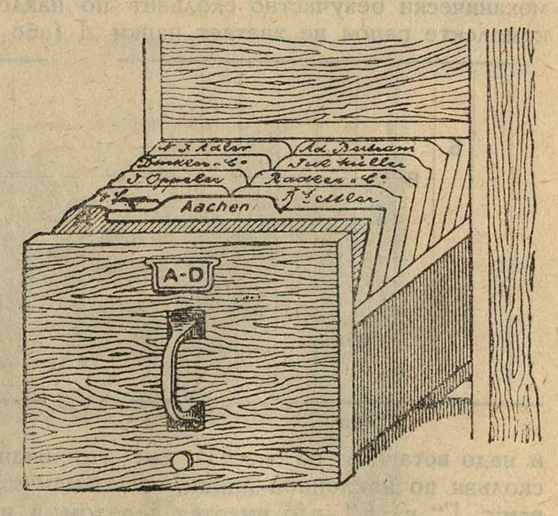
Фиг. 75. Вертикальное хранение папок.



Фиг. 76. 3-й вид хранения папок.

3-ий метод—расположение папок в выдвижных ящиках наподобие карточек: одна папка *позади* другой. При этом папка стоит не на узком своем ребре, как книга, а на корешке (фиг. 76 и 77). Группы папок отделяются друг от друга карточками указателями с надписями на их „язычках".

2-ой способ имеет за себя много соображений. Регистратура—библиотека конторы: папки принимают положение книг в библиотеке. Каждая бумага внутри папки прочно закреплена в ней, не может выпасть. Нет надобности в карточках указателях с их надписями: надписи делаются на корешках, которыми папки повернуты к регистратору. Папки могут стоять на открытых полках. Сами полки могут доходить до такой высоты, с какой их может снимать оттуда человек среднего роста; между тем как при 3-ем методе, где бумаги вынимаются из папок без вытаскивания последних из ящиков, самый верхний ящик не может быть выше чем на расстоянии 2 аршин от пола, ибо иначе регистратор не мог бы работать над этим ящиком. Таким образом 2-ой метод дает возможность вдвое большего использования помещения по высоте. К тому же полками для папок можно использовать свободные поверхности стен; да и в площади пола полки занимают меньше места, чем ящики, необходимые при 3-ем методе.



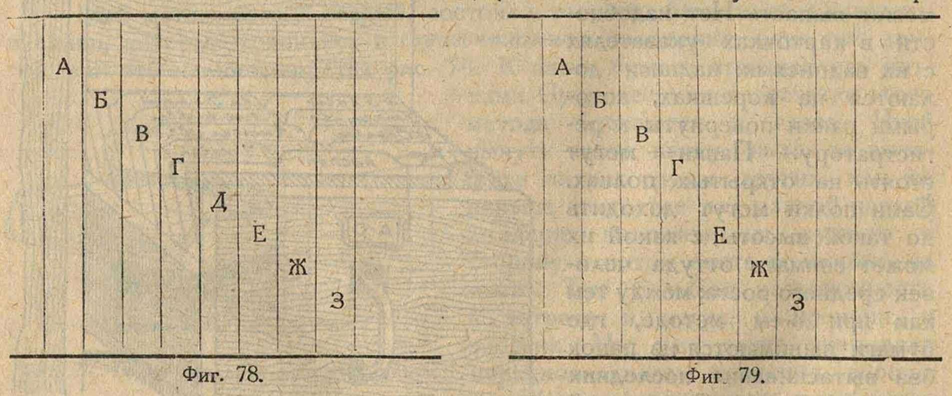
Фиг. 77. То же.

К этим преимуществам 2-го метода присоединяется еще одно, довольно существенное, состоящее в *экономии* расхода *психической энергии* и выражающееся в *легкости отыскания* нужной папки и в такой же легкости ее вставления на надлежащее место. Это вытекает из того, что номерация (цифровая или буквенная) папок ставится на их корешках, а они на виду у регистратора. Особенно целесообразно распологать буквы на корешках всех папок не в одном и том же месте по их высоте, а ступенчатообразно—с правильным расположением букв по одной наклонной линии (фиг. 78); притом эта наклонная линия может быть разбита на несколько полных по высоте, если считать от буквы „А“ до буквы „Я“ (например, А—З, И—С, Т—Я). Таким путем облегчается быстрое отыскание глазом необходимой буквы, когда надо вынуть определенную папку.

Когда же приходится вставить на место вынутую и использованную папку, то обыкновенно ее место зияет, как пустое, и *бросается в глаза* настолько, что без напряжения внимания сразу протягиваешь руку по надлежащему направлению. Конечно, место вынутой папки может быть занято, если смежные папки сдвинулись настолько, что пустого расстояния между ними не осталось. Но и в этом случае безусловно обеспечена *быстрая* ориентировка глаза и отыскание соответствующего данной папке места без всякого напряжения внимания, — обеспечена ступенчатым расположением букв на корешках.

Последнее обстоятельсто стоит в связи с психическим явлением *торможения внимания* при скользящем вдоль определенной линии взоре. Когда мы скользили взглядом по гладкой, ровной линии, то внимание не фиксируется ни на одной ее точке. Если же мы при этом вдруг наталкиваемся на неровность линии в известном месте, то на нем автоматически задерживается внимание, неожиданно заторможенное. Именно это явление наблюдается и в данном случае с папками.

Когда папки все налицо (схема фиг. 78), то взгляд регистратора механически безучастно скользит по наклонной линии А—З. Если же в комплекте папок не хватает папки Д (ибо она была вынута и ее теперь



Фиг. 78. Фиг. 79.

и надо вставить на место), как это видно на схеме фиг. 79, то взор скользя по наклонной линии, *автоматически задерживается* между буквами „Г“ и „Е“, где имеется перелом в наклонной прямой. Таким образом, в небольшую долю секунды и без расхода энергии отыскивается то место, куда надо вставить использованную папку.

В свою очередь, 3-ий метод имеет *свои* преимущества по сравнению со 2-ым. А именно.

1) Нет надобности обязательно пробивать отверстия в хранимых письмах, которые от этого иногда страдают: здесь письма и прочие бу-

маги в папке удерживаются на своем месте корешком, на котором стоит папка, и выпасть из нее не могут.

2) При просмотре бумаг нет надобности вынимать их из папки или самую папку: их можно просматривать, перебирая, как карточки.

3) Папки с бумагами можно держать в ящиках стола и такие бумаги легко просматривать, не вставая с места, сидя за столом.

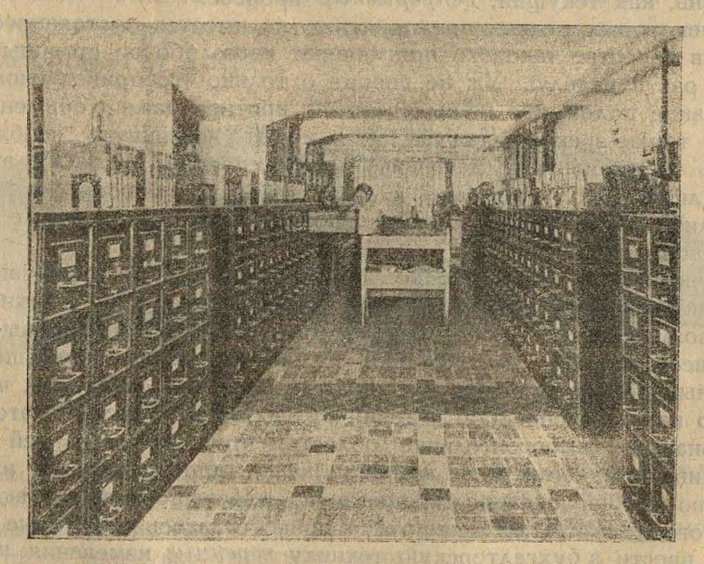
4) Папки и содержащиеся в них бумаги предохранены от пыли, так как хранятся в закрывающихся ящиках.

5) Папка может быть какой угодно толщины.

В отношении последнего пункта 2-ой метод значительно уступает 3-му. При стоячем, в виде книги, положении регистратора, его корешок обыкновенно имеет ширину в 8 сантиметров. При большей ширине такая папка, наполненная бумагами, не только приобретает слишком большой вес, но становится кроме того и очень громоздкой: неудобно ее вынимать и разбираться в ней. Такие папки необходимо нормализировать,— установить оптимум ее толщины и веса. Таким оптимумом является ширина корешка, не превышающая 5 сантиметров. При том об'ем и, во всяком случае, площадь формата папки остается не вполне использованной: этому мешают металлические дужки. Этих недостатков не имеют папки, располагаемые по 3-му методу, потому что в них нет дужек и их почти вовсе не приходится вынимать из ящиков.

Но зато при 3-ем методе 1) нельзя так экономно использовать место; 2) приходится выдвигать и вдвигать каждый раз целый ящик, в котором находится среди прочих и нужная в данный момент папка; 3) тратится больше времеии и силы внимания, чтобы установить, какой из ящиков надо выдвинуть, чтобы найти данную папку; 4) при возвращении бумаги на место требуется больше затраты внимания и времени, чтобы отыскать место соответствующей папки.

Пожалуй, будет правильно решить тяжбу между 2-м и 3-м методами таким образом, что 2-ой метод годится преимущественно для крупных



Фиг. 80. Регистратура в голландском страховом обществе (по 3-му способу).

регистратур, а 3-ий для малых по об'ему,—особенно в тех случаях, когда вся или почти вся регистратура может уместиться в ящиках письмен-

ного стола. Впрочем, 3-ий метод применяется теперь весьма часто и даже в крупных регистратурах. На фиг. 80 изображена организованная по этому методу регистратура в одном голландском страховом обществе.

Важным условием рационального ведения регистратуры является, при всех условиях и методах, наличие хорошей письменной *инструкции* для регистраторов. В ней должно быть дано и описание организации данной регистратуры и ясно расчлененные правила ее систематического ведения. Это особенно необходимо для тех случаев, когда к работе приступает новый служащий: инструкция дает ему возможность быстрее разобраться в этой довольно сложной и весьма ответственной работе.

XXVI. Бухгалтерия.

Неудачная постановка бухгалтерии и статистики неизбежно приносит вред в любом предприятии, притом вред не только в смысле путаницы, ошибок и задержек в повседневной работе предприятия, но и в смысле плохих последствий, которые могут получиться в будущем (в случае судебного процесса и пр.).

Но если с этой стороны вредные результаты могут иметь или не иметь места, то уже во всяком случае один, и очень серьезный, вред неизбежно получается от нерациональной организации учета и отчетности—вред *организационный*. Ибо бухгалтерия и статистика служат еще более важным орудием работы оперативных отделов, чем, скажем, регистратура. Они не только технический инструмент, они—организационно-исследовательское орудие, вскрывающее статику и динамику дела, могущее обнаружит его организационные недостатки и натолкнуть на методы и точки приложения рационализующей энергии.

Вот почему рациональная постановка бухгалтерии и статистики—необходимое условие рациональной организации торгового предприятия вообще. Вот почему эти две области должны вестись в предприятии изо дня в день, как текущий, *непрерывный* процесс.

В некоторых мелких предприятиях не имеется постоянного бухгалтера, а в качестве такового приглашают кого-либо со стороны по вечерам или раз в неделю. Уж не говоря о только-что приведенном соображении, такое положение не выдерживает критики даже с обыденной практической точки зрения. Каждый раз может возникнуть необходимость выделить чей-либо счет, дать какую-либо справку, а сделать это невозможно: либо еще не сделаны соответствующие записи, не подведены итоги, либо—если это и сделано—нет лица, которое в деле могло бы разобраться.

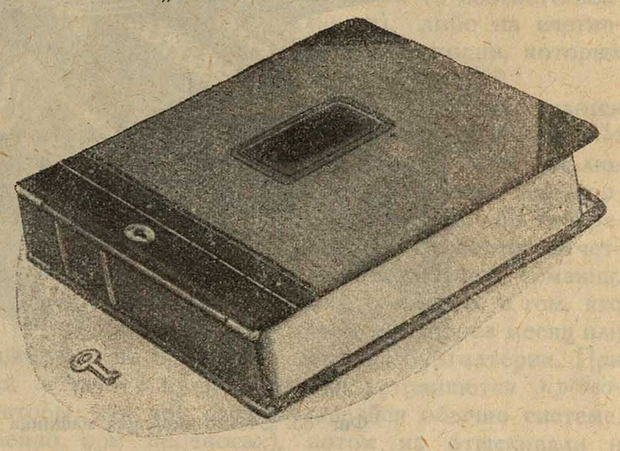
Во всяком более или менее организованном предприятии должна вестись постоянная текущая бухгалтерская работа. Она должна обеспечивать возможность *в любой момент* дать сведения и цифровые данные, относящиеся к этому моменту или к любому предшествовавшему,—притом данные обо всем целом или об отдельных его составных частях.

Что касается способов ведения бухгалтерского дела, то это слишком специальная и самостоятельная область, чтоб здесь на ней подробно останавливаться,—*тем более неспециалисту*, перед которым имеет преимущество любой счетовод-професионал, посвященный в тонкости бухгалтерского дела. Мы можем только привести здесь некоторые новейшие попытки ввести в бухгалтерскую технику *коренные* изменения *механизма* в целях упрощения, ускорения и рационализации дела, предоставляя специалистам-бухгалтерам решить вопрос о степени целесообразности этих изменений, об их практической осуществимости при тех или иных конкретных условиях.

Мы, таким образом, оставляем в этой главе незатронутыми многие специальные пункты, в которых возможна и необходима рационализация. Мы не будем говорить о целесообразности самой системы бухгалтерии, в какой мере правильна та или иная номенклатура счетов главной книги, дает-ли данная система ясное и полное отражение состояния хозяйства и всех его операций, как велика достоверность записей, достаточно-ли эти записи обоснованы документами и т. п. *).

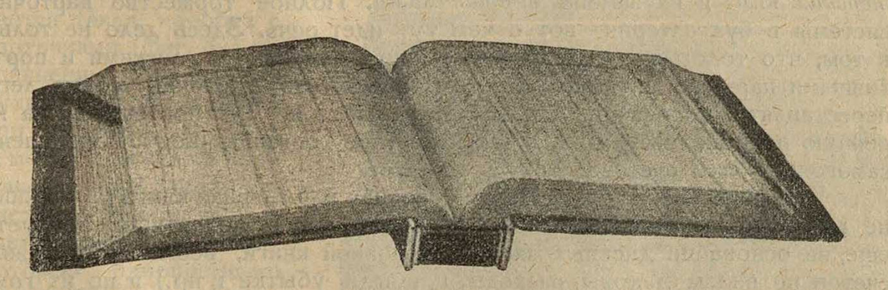
Мы остановимся только на механизме и форме записей—область, в которую, как утверждают многие, можно внести коренные улучшения.

Первое изменение, выдвинутое жизнью, касалось только *формы* книг: стали вводить так называемые „книги *с свободными листами*". Это был решительный разрыв со старой традицией, опиравшейся и на требование формального закона, чтобы бухгалтерские книги были переплетены, а то и прошнурованы. В такой книге ее листы не переплетены вместе с крышками и корешком, а лежат в них как бы в жесткой папке, вернее—в регистраторе; стоит только повернуть вправо ключик в замочной скважине,—и листы свободно могут быть вынуты, как отдельные карточки



Фиг. 81. Книга со „свободными листами" (запертая

Наоборот, если хотят совсем запереть книгу так, чтобы посторонний не мог вынуть ни одного листа, то остается тот же ключик повернуть 2 раза влево (фиг. 81 и 82).



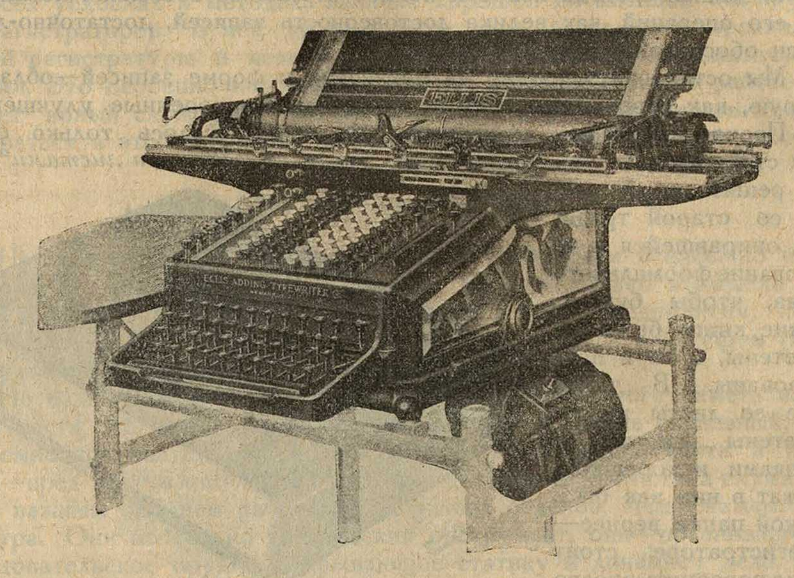
Фиг. 82. Книга со „свободными листами" (открытая).

Возможность свободно вынимать листы представляет уже *значительное удобство*: листами можно оперировать, как карточками,—следовательно, иметь все выгоды карточной системы. Между прочим, можно удалять из такой книги все „мертвые счета".

Вынув листы, можно на них писать помощью пишущей машинки. А так как теперь применяется комбинированная счетно-пишущая машин-

*) См. статьи о торговой бухгалтерии в соответствующем томе „Энциклопедии".

ка („Ellis", фиг. 83), то с ее помощью легко заполнить свободные листы, вынутые из книги: тогда и текст, и все цифры и их итоги, как по горизонтальным строкам, так и по вертикальным колоннам получаются машинным путем. Само собою разумеется, что все это можно сразу писать



Фиг. 83. Счетно-пишущая машинка „Ellis".

во многих экземплярах, пользуясь копировальной бумагой. Всякий бухгалтер признает, что все это составляет большое преимущество именно в бухгалтерском деле.

Но система свободных листов признается некоторыми только, как переходная ступень к дальнейшему и самому коренному изменению постановки бухгалтерского дела, именно—к полному *упразднению бухгалтерских книг* и их замене *картотеками*. Полное торжество карточной системы в бухгалтерии—вот о чем тут идет речь. Здесь дело не только в том, что толстые и тяжеловесные книги заменяются легкими и портативными карточками, даже не в том только, что карточки можно легко переставлять, по разному комбинировать и т. п. Тут претендуют на коренную рационализацию, т. е. на известное организационное улучшение самого *процесса* счетоводства.

Как известно, в бухгалтерии основная или главная книга (Grundbuch) не дает еще цифровой картины имущественного положения: требуется еще, на основании дневных записей основной книги, вести книги разных счетов по видам (доходы, расходы, прибыли, убытки и пр.) и по их группам (недвижимость, администрация, закупка, продажа, производство и т. п.). И вот ведение книг счетов (без всякого нарушения требований закона) часто *отстает* от дневных записей в основную книгу. Тогда нет того, что в бухгалтерии называется „а'журом" (à jour), или, как выражаются бухгалтера, „книги не в а'журе". А между тем без книг счетов нет цифрового базиса для контроля, а также для калькуляции и для выработки мер по лучшей организации всего дела.

Вот тут-то карточная система и претендует на разрешение всей задачи: дневные записи в карточках сразу дают картину состояния счетов и по видам, и по группам. Картотека дает больше, чем американская система с ее таблицами, ибо здесь таблица представлена рядом карточек,

на которые она разбивается. И „язычок“ карточки-указателя каждый раз указывает, о каких счетах там или здесь идет речь. И одна коробка с карточками длиною всего в $23^{1}/_{2}$ сантиметра дает то же, что могут дать 72 колонны в таблице по американской системе; при том дает ответы на вопросы: *что? от кого? для кого?*

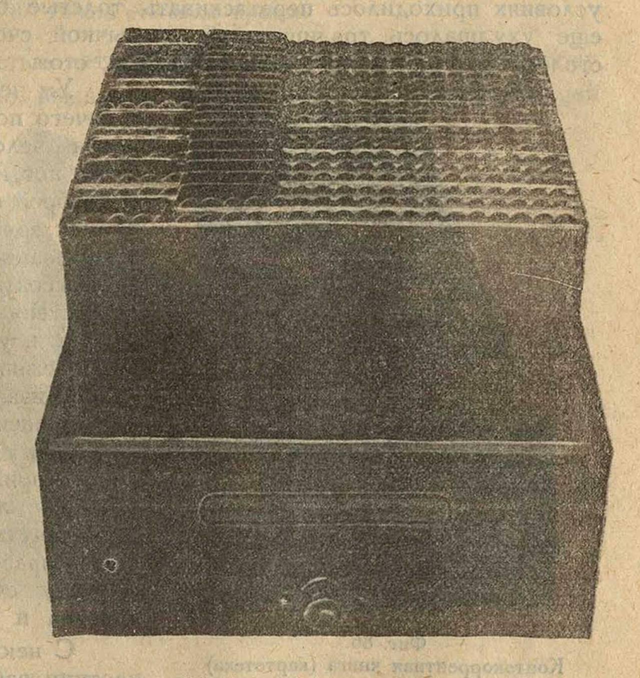
Получается как-бы тройная бухгалтерия. Тут находит себе широкое применение упоминавшийся выше принцип совмещения нескольких точек во времени (отчасти—и в пространстве).

Запись в основную книгу делается *одновременно* с составлением счетов по видам и группам. Сразу пишется несколько карточек, ибо здесь широко пользуются *копировальными прокладками* (с соответственными вырезами) и пишут либо пером (специальным), либо на счетнопишущей машинке, получая таким способом отчетливые копии, которых нельзя отличить от оригинала.

В результате, как утверждают некоторые бухгалтера, получается то, что „книги“ счетов (картотеки счетов) ведутся даже не à jour, а *à la minute*. *В любой момент* та или иная картотека может дать ответ на любой вопрос бухгалтерского свойства. Само собой разумеется, что карточки счетов легко группируются по алфавиту, по номерам, по географическому признаку и т. д. Утверждают, что карточная система отчетности и учета давно уже практикуется в сберегательных кассах Германии.

Огромное преимущество этой системы состоит, очевидно, в том, что контроль „книг“ счетов тут возможен *немедленный*, а не через месяц или еще больше времени, возможен по принципам двойной бухгалтерии. При этом тут контролируется *исходный* пункт: ошибки устраняются *предварительно*, вместо того, чтобы, как при практикующейся обычно системе, допустив ошибки (особенно при переносах), потом их отыскивали и карали виновных.

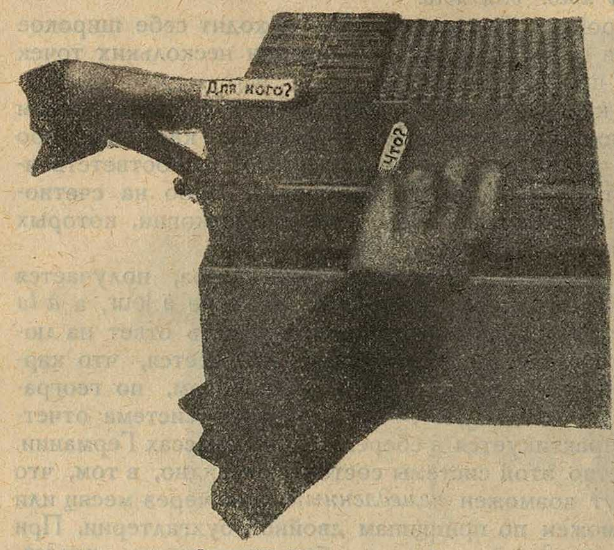
Кроме всего этого, карточная система дает и тут, конечно, много чисто технических выгод. Какой *компактностью* и *доступностью* отличается такая коробка с карточками (фиг. 84) по сравнению с громадной бухгалтерской книгой при обычной системе. А между тем эта небольшая коробка представляет журнал предметных счетов, при том такой, который одновременно содержит и упорядоченные записи по статьям в смысле *бухгалтерской* отчетности, и групповые данные в смысле *калькуляции*.



Фиг. 84. Книга (картотека) счетов.

Как легко здесь оперировать с карточками. Не надо перевертывать огромные листы и на них глазами преодолевать большие пространства. Как удобно располагаются обе руки, перебирая карточки

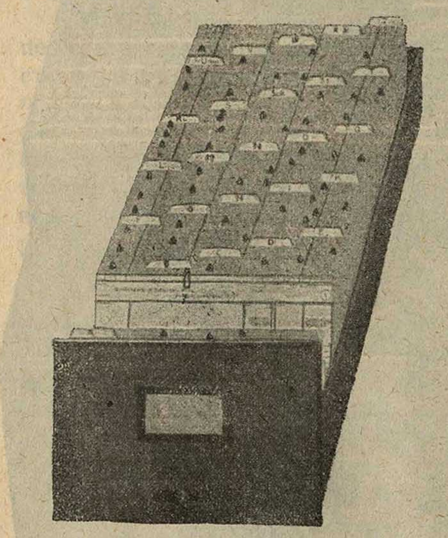
(фиг. 85), при том так, что левая рука фиксирует группу, т.-е. карточку, дающую ответ на вопрос „для кого?“ (например: для отдела закупки), а правая, фиксируя вид статьи, дает ответ на вопрос: „что?“ (например, жалование служащим).



Фиг. 85. Карточки счетов.

Как вообще в карточной системе, и здесь легко применяются наконечники, о которых говорилось выше и которые наглядно и быстро дают ответы на вопрос о сроках. Например, картотека, представляющая контокоррентную книгу (фиг. 86), чрезвычайно наглядна со своими алфавитными карточками-указателями. Надетые в разных местах на карточки наконечники ясно и точно указывают сроки уплаты долгов.

Наконец, существенно улучшаются условия работы и самого бухгалтера или счетовода. Ему при прежних условиях приходилось перетаскивать толстые бухгалтерские книги. Это еще ухудшалось традиционной привычкой счетоводов работать не за столом, сидя, а за высокой конторкой, стоя.



Фиг. 86.
Контокоррентная книга (картотека) с указателями и наконечниками.

Уж не говоря о явном вреде от стоячего положения (вреде для здоровья человека, наживающего себе отеки ног, и вреде для самой работы, у которой отнимается энергия, расходуемая зря на стояние), а также от ненормального положения задираемых на высокую конторку рук и от отсутствия опоры для спины,—как трудна и утомительна была работа при прежних условиях, когда приходилось извлекать из главного журнала записи и вносить их в какую-либо книгу счетов. Счетоводу приходилось, придерживая известное место главного журнала пальцем левой руки, тянуться на далекое расстояние, чтобы правой рукой вносить запись в книгу счетов. Эта неприглядная картина и представлена на фиг. 87.

С нею достаточно сопоставить картину работы современного счетовода, имеющего дело с карточной системой бухгалтерии (фиг. 88). Спокойно и удобно сидя за своим столом, он в его ящиках имеет все свои бухгалтерские „книги“. Нет надоб

ности не только переходить на другое место, но даже и встать, чтоб вынуть ту или иную коробку с карточками, поставить ее на стол и



Фиг. 87. Работа счетовода прежде.

просмотреть. Большей частью нет надобности даже и вынимать коробку из ящика стола: достаточно, выдвинув ящик, вынуть из соответствующей



Фиг. 88. Работа счетовода теперь.

коробки требующуюся карточку и ею пользоваться на столе в обычном комфортабельном положении.

Таким образом, сверх существенных улучшений в структуре, ходе и результатах самой бухгалтерской работы, получается *огромное улучшение* в условиях работы бухгалтерского *персонала*. А это опять-таки *повышает производительность* тех же операций. Счетоводы меньше сил тратят впустую, меньше утомляются благодаря более рациональным условиям их работы, которые с разных сторон значительно приближаются к оптимуму.

Поэтому, если профессионалы-бухгалтера подтвердят, что карточная система бухгалтерии практически осуществима, то специалистам остается установить, в каких пределах и в каком виде она может быть применена в малом торговом предприятии, в каких—в среднем и крупном.

XXVII. Статистика.

Учет, получающийся в результате *статистической организации*, тесно примыкает к отчетности, даваемой бухгалтерией. Статистика служит дополнением и расширением бухгалтерской отчетности и является делом первейшей важности.

Без статистических данных пришлось бы действовать вслепую руководителю даже маленького предприятия. А более или менее крупное предприятие даже трудно представить себе без статистики, как опоры его деятельности. Тут приходится работать лицом к лицу с таким огромным количеством фактов, что в них легко запутаться, как в лесу, если методами статистики не сгруппировать факты в группы, не проследить их взаимозависимости, закономерности и в ней не найти нити, по которой можно из леса выбраться.

Уже из того краткого сопоставления условий торговой деятельности прежде и теперь, которое мы сделали в начале этой книжки, ясно, что теперь торговец не может строить расчетов на своих *личных* настроениях и личных отношениях с клиентами. Ему нужно более широкое *знание* того, что есть, а оно и дается статистическими данными. Известно: знать—значит предвидеть. А предвидеть, что получится в результате тех или иных действий, торговому деятелю необходимо, чтобы быть в состоянии сознательно принять те или иные меры вò-время.

Знание взаимозависимости явлений статистика дает по закону больших чисел; поэтому нельзя оперировать статистическими данными за неделю, вообще за короткое время. Необходимо, следовательно, вести статистику предприятия длительно, регулярно, постоянно, как *органическую составную часть* всего дела. Только такая статистическая организация дает возможность из хаоса фактов настоящего выделить определенные группы, сопоставить их с такими же группами предыдущих периодов и этим способом уловить динамику, на которой только и может покоиться правильный расчет и сознательная торговая деятельность.

Но, как мы уже намечали выше, статистика является не только верным отображением и основой предвидения,—она является и *орудием рационализации*. Чем дальше, тем больше статистическими данными пользуются, как средством вскрыть слабые места, дефекты организации дела, а вскрывши, и улучшить, рационализировать его. Как мы увидим, это относится и к статистике вообще, и к статистике накладных расходов в особенности.

Статистические данные торгового предприятия должны охватить:

1) операции по закупке для каждого отделения магазина;
2) ежедневную продажу по отделениям;
3) ежедневную сумму продажи каждым приказчиком;
4) чистый доход по каждому товару;

5) чистый доход по отделениям;
6) накладные расходы, с подробной детализацией;
7) состояние складов по месяцам и по отделениям фирмы;
8) темп оборота каждого вида товаров;
9) спрос на товары, не имеющиеся в данном предприятии;
10) товары, залеживающиеся в магазине и на складе;
11) кредитоспособность клиентов;
12) задолженность клиентов;
13) расходы на пропаганду и рекламу (в различных формах) относительно сбыта рекламируемых товаров;
14) деятельность раз'ездных агентов во всех ее проявлениях;
15) все, что касается персонала служащих (расходы на содержание, их деятельность и пр.).

Для многих из этих линий статистической работы данные даются уже самой оперативной деятельностью соответствующих отделов (напр., отдела продажи, отдела закупок, отдела пропаганды, складов и т. п.). В том, между прочим, и заключается достоинство описанного выше метода организации разных отделов с их карточками, бланками и т. д., что это—организационная база и для каждого отдела, и для всего предприятия, как целого.

Поэтому нам придется здесь дать лишь некоторые дополнительные штрихи организации статистики для отделений и для предприятия в целом.

Торговое предприятие живет продажей, сбытом своих товаров. Статистический учет этого сбыта в течение прошедших периодов лежит в основе расчета вероятного сбыта в ближайшем будущем—следовательно, и необходимых закупок товаров. *Статистика сбыта*, поэтому, занимает первое место.

Материал для нее, конечно, в значительной мере подготовлен уже той организацией отдела продажи, о которой выше была речь. Тут приходится использовать все бланки заказов и книги фактур в оптовой продаже, все листки (черные и красные, ср. стр. 85) с отрывными полосами и дневными списками кассиров — в розничной. Но это только материал. Статистический отдел должен разработать более детальный учет сбыта по отдельным товарам, по различным периодам времени и т. д.

Построение этого статистического учета зависит от конкретных условий,—в частности от данной отрасли торговли. Статистика сбыта каждого отдельного товара, например, обязательна в таком предприятии, которое торгует небольшим количеством видов товара. Если, допустим, идет речь о торговле строительными материалами, то составляется ряд карточек такого рода (по четвертям года):

Товар: *цемент*. Единица: *боченок*.					
	Январь-Март.	Апрель-Июнь.	Июль-Сентябрь.	Октябрь-Дек.	Итого.
1918					
1919					
1920					

Фиг. 89.

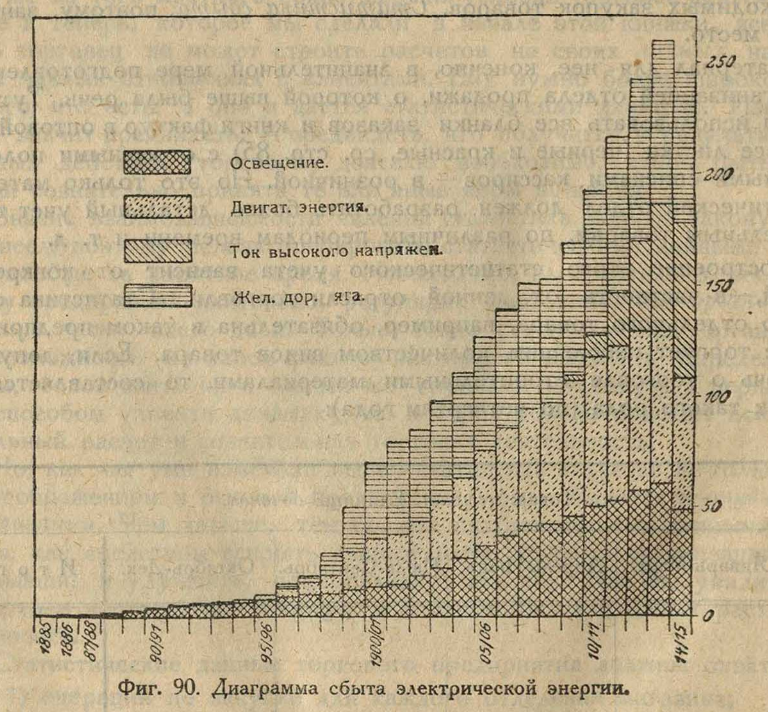
Эта статистика дает возможность судить о том, как распределяется годовой сбыт данного товара по различным частям года, а также о том, как меняется сбыт из года в год (как по кварталам, так и в общей сумме за год).

Кроме распределения сбыта во времени, для оптового предприятия важно также вести учет сбыта и по районам,—в связи с деятельностью агентов фирмы или ее местных постоянных представительств. Только на основе этого учета и можно планировать рациональное распределение сети агентов и пр. Тут возможно применение и картограмм с флажками различных видов, как это указывалось уже выше. И тут, конечно, целесообразен учет как статики, так и динамики операций по районам.

Поскольку идет речь о статистике общего сбыта данного товара или группы товаров по годам, весьма целесообразно применение *графического метода*, который дает в диаграммах весьма наглядное средство учета. Это относится, конечно, не только к статистике сбыта, но и к движению запасов на складе, к личному составу и т. д.

Раз навсегда не мешает попутно подчеркнуть, что, с точки зрения приближения к *оптимуму* в использовании энергии служащих статистического отдела (да и других), применение графических методов весьма важно. В отношении восприятия кривая (в диаграмме) представляет собою нечто психологически *единое*, между тем как таблица цифр есть психологическая *множественность*. Динамика кривой воспринимается в гораздо более короткое время и с затратой гораздо меньшего количества психической энергии, чем динамика многих цифр таблицы.

Для иллюстрации (быть может, нелишней) достаточно привести диаграмму, скажем, сбыта электрической энергии одним обществом в



Фиг. 90. Диаграмма сбыта электрической энергии.

Германии за 30 лет, притом по разным видам энергии (фиг. 90). Как легко и быстро тут глаз схватывает рост (по годам) всей суммы электрической энергии, рост отдельных ее видов и изменение во времени взаимо-

отношения между этими видами. Сколько времени и напряжения внимания потребовалось-бы, с другой стороны, чтобы высчитать то же из цифровой таблицы, содержащей те же многочисленные данные, что и в приведенной небольшой диаграмме, которая еще больше выиграет в наглядности и легкости восприятия, если ее выполнить в различных красках.

Тот-же графический метод целесообразно применять к статистике *продажных цен*, в их сопоставлении с суммой оборота. Это даст наглядную картину того, как понижение цен влияет на увеличение сбыта тех или иных товаров. Потеря на величине цен может, ведь, более чем компенсироваться выигрышем от увеличения размера сбыта определенных товаров. То же относится и к сопоставлению увеличения продажи товара с теми или иными расходами на его рекламу; это иногда полезно делать даже в отношении отдельных видов рекламы: каталоги, плакаты, об'явления в периодической печати, витрины и т. д.

Статистика продажи может дополняться статистикой *„непродажи“*, т. е. учетом случаев невозможности продать определенные товары, которых предприятие не имеет, но на которые пред'является спрос. Дополнением служит и статистика „залежей“, т. е. товаров, которые имеются на складе или в магазине фирмы, но на которые спрос мал или вовсе отсутствует.

Другой точкой опоры при построении и проведении рационального плана ведения дела является *статистика закупок*. Она должна при планировании предстоящих закупок дать ответ на вопросы: что заказать? Сколько заказать? Кому заказать? Когда заказать? По какой цене? Из этих вопросов вопрос „когда заказать?“ весьма важен для упорядочения дела потому, что между дачей заказа и его выполнением обыкновенно проходит известное, иногда довольно продолжительное, время. Не учесть его правильно—значит иногда погубить дело и, во всяком случае, вести его с потерями.

Уже приведенная выше организация оперативного отдела закупок дает ценный материал для соответствующей обработки в статистическом отделе. Он учитывает закупки по группам товаров и их количеству, по поставщикам, по месяцам года; он ведет статистику цен, учитывает продолжительность выполнения срока, степень аккуратности поставщиков и т. д.

Тут также целесообразно во многих случаях пользование графическим методом. Кривые изменения закупок по месяцам могут быть помещены на одной и той же диаграмме для целого ряда лет: стоит только для каждого года кривую чертить чернилами разных цветов или, при одной и той же черной краске, кривую для одного года чертить сплошной линией, для другого—пунктиром, для третьего штрихпунктиром и т. д.

С обоими названными видами статистики в тесной связи стоит *статистика складская*. Она еще в большей мере, чем какой-либо другой вид торговой статистики, опирается на данные соответствующего оперативного отдела, ибо именно заведывание складами, как мы видели, покоится на непрерывном текущем учете инвентаря. Весь этот учет дает точный и надежный материал для статистики движения товаров на складе, всех его операций, срока пребывания каждого вида товаров на складе (от момента поступления до момента отпуска товара) и т. д.

При нормальном ходе торговли опыт подсказывает определенные выводы относительно этих последних сроков. Для каждого вида товара устанавливается средняя продолжительность такого срока. И если оказывается, что какой-нибудь товар залеживается дольше среднего срока, то отсюда делается вывод о необходимости выяснить причины этого явления и, по возможности, их устранить.

Помимо товаров, являющихся об‘ектом операций склада, на нем хранятся запасы печатных бланков, карточек и т. п. И в отношении этих печатных материалов ведется статистика их расходования по частям года, по типам материалов, по их стоимости и т. д.

Особую отрасль учета в торговом предприятии составляет *статистика персонала* служащих и рабочих. Она учитывает движение служащих по разным их категориям, по отделам предприятия, прослеживая это движение по месяцам, по сезонам, по годам. Она устанавливает средний срок службы в предприятии разных категорий служащих, т. е. степень текучести персонала. Она устанавливает сумму продаж, приходящихся на одного служащего. Ведется статистика окладов, при чем устанавливаются минимальные и максимальные размеры окладов, совершается группировка служащих по формам оплаты их труда, сопоставляется размер заработка служащих с ценами на главнейшие предметы потребления, чтоб выяснить реальные размеры заработков.

Далее ведется статистика заболеваемости служащих, числа несчастных случаев с ними (по степени потери трудоспособности, по категориям причин, по сезонам, по дням недели, по часам дня), количества прогулов. Тщательно учитывается сумма расходов по охране труда, по социальному страхованию, по культработе среди служащих; все эти расходы определяются не только абсолютно, но и относительно суммы сбыта товаров и относительно общей суммы, расходуемой на оплату труда служащих. Все это—ценный материал при выработке условий коллективного договора со служащими.

Особое место в статистике персонала занимает учет работы *коммивояжеров*. Тут уже сама постановка соответствующего отдела, как мы видели, целиком построена на учете всей деятельности сети раз‘ездных агентов. Статистический учет тут охватывает: распределение агентов по районам, число приобретенных каждым агентом новых клиентов, число потерянных при нем прежних клиентов, количество сделок по месяцам и годам, сумму выручки по этим сделкам, распределение районов по их доходности для фирмы, расходы на содержание комми-вояжеров, на их поездки, наконец, стоимость агентуры относительно суммы полученной благодаря им выручки и относительно чистой прибыли с их продаж. По этим пунктам выясняется, конечно, и динамика—путем сопоставления цифр каждого периода с цифрами предыдущих периодов.

Огромное значение имеет *статистика накладных расходов*. Это, как известно, расходы, составляющие не покупную стоимость продаваемых товаров, а дополнительные затраты, которые должны быть присоединены к этой стоимости, чтоб получилась полная себестимость товаров при их продаже. Эти дополнительные затраты на ведение дела падают на все предприятия и должны быть каким-то образом разложены на каждый отдельный товар. К этому и сводится *калькуляция цен*, которая исчисляет накладные расходы на каждую единицу товара, складывает их с непосредственной покупной стоимостью этого товара и, прибавив сюда желательную прибыль, определяет таким образом продажную цену товара.

Уже из этого ясно, что статистика накладных расходов, занимающаяся их исчислением, этим не может ограничиваться, а должна их сопоставить с суммой оборота (либо в единицах товара, либо в единицах выручки за него).

Первый шаг статистики накладных расходов—это под‘итожить все накладные расходы, падающие на все предприятия за известный период, и сопоставить их с теми же расходами за предыдущие такие же периоды; в качестве таких периодов берут месяц, но не больше 3-месячного пе-

риода. Второй шаг—вычисление накладных расходов, падающих на каждый отдел, и их такое же сопоставление с предыдущими периодами.

Среди накладных расходов есть такие, которые *непосредственно* относятся к определенным отделам предприятия: оплата труда служащих этих отделов, расходы на социальное страхование этих служащих, плата за помещение этих отделов, за его освещение, отопление, уборку и пр. Но есть и такие накладные расходы, которые падают на все предприятии и лишь *косвенным путем* могут быть разложены на каждое отделение; таковы: налоги, страховые премии, проценты на капитал, содержание правления, расходы на представительство и пр.

Вообще говоря, распределение накладных расходов по отделениям представляется часто нелегким делом. Если, например, идет речь о том, каким накладным расходом ложится на данный отдел арендная плата за помещение, то обычное решение состоит в том, что делят этот расход на общую площадь пола всех отделов и частное помножают на площадь пола, занимаемую данным отделом. Но это, конечно, весьма неточное распределение: арендная плата за квадратную сажень отдела, расположенного в передней части здания, очевидно, выше, чем плата за квадратную сажень отдела, расположенного у заднего фасада дома: то же относится и к плате за помещение в партере по сравнению с платой за помещение в верхнем этаже.

Эти различия приходится, конечно, учитывать.

Расходы на *пропаганду и рекламу* обыкновенно лишь в некоторой части могут быть отнесены непосредственно на то или иное отделение или даже на определенный вид товара. Таковы, напр., расходы на декорирование определенных витрин, на рекламу определенных товаров или их групп. Каталоги-же, прейс-куранты и другие формы пропаганды и рекламы относятся ко всему предприятию и должны быть разложены на отдельные части предприятия пропорционально их выручке за данный период времени.

Расходы *на транспортные средства* (автомобили, лошади и пр.) также могут относиться ко всему предприятию или к отдельным его частям. Тут приходится для каждого дня и каждого отдельного транспортного средства учитывать, сколько поездок им произведено, сколько посылок им распределено, какова их общая стоимость, какова их прибыль брутто. В расчет тут приходится принять и стоимость самих транспортных средств, и их содержание и ремонт, и содержание обслуживающего их персонала, и пр.

Расходы *на упаковку* обыкновенно относят ко всему предприятию, поскольку идет речь о содержании пакующего персонала. Стоимость же упаковочных материалов возможно вычислить для каждого вида товара.

В общем, надо подчеркнуть, что при вычислении того накладного расхода, которым та или иная часть организации предприятия ложится на единицу товара, недостаточно брать общую стоимость этой части, а ее необходимо разложить на составные элементы. Это—своего рода метод анализа структуры данной части организации, изучение степени ее рациональности.

Этот детальный анализ иногда обнаруживает чрезмерный накладной расход, которым определенная деталь ложится на себестоимость единицы товара. Это является косвенным указанием на нерациональность этой детали, на необходимость тут внести организационное улучшение. И если удается установить *причину* данной нерациональности, то учет накладных расходов перестает быть только средством правильной коммерческой калькуляции, а превращается уже в *средство рационализации* дела, его организационных улучшений.

XXVIII. Механизмы в конторской работе.

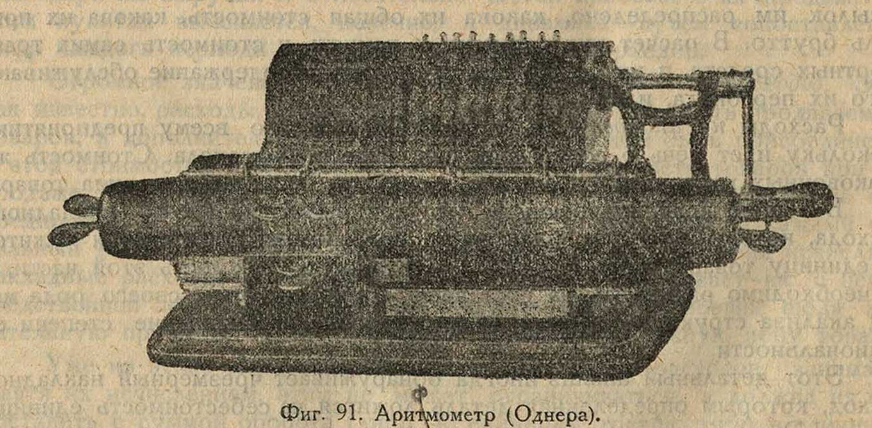
Во всех сложных работах современной конторы крупного торгового предприятия, обслуживающей его оперативные отделы, все более видное место начинают занимать различного рода *машины* и механические приспособления. Все они имеют целью механическое производство целого ряда операций, которые до этого выполнялись служащим вручную. Не знающий утомления механизм, машина делает эти операции быстрее, точнее, дешевле, чем дорого стоющая и легко утомляющаяся живая машина человека.

Уже в предыдущих главах нам пришлось попутно остановиться на некоторых машинах этого рода. Мы видели возможность и выгодность применения машинки для вскрывания писем, пишущей машинки (достигшей уже полного господства в конторах), диктафона, копировальной машины, счетно-пишущей машинки, телеграфного аппарата типа „Elektrischer Ferndrucker". К ним мы теперь прибавим вкратце некоторые другие виды механического выполнения операций, постоянно повторяющихся в работе конторы торгового предприятия.

Начнем с только что затронутых нами работ в бухгалтерии и статистики. Они оперируют цифрами, производя множество подсчетов. Здесь, стало быть, могут оказывать и действительно оказывают неоценимые услуги *счетные машины*.

Для сложения и вычитания у нас есть своя „машинка", при том очень хорошая—счеты с костяшками. Для умножения и деления наши конторские счеты уже совсем нецелесообразны; приходится проделывать столько сложений или вычитаний, сколько единиц содержится во всех знаках множителя или делителя. И обидную, с точки зрения рациональной организации, картину приходится наблюдать в некоторых наших учреждениях, где десятки служащих систематически занимаются умножением на счетах.

Картина обидная, ибо огромный выигрыш в расходах на персонал и во времени производства подсчетов получится, если ввести в дело счетные машинки, хотя бы *аритмометры* системы Однера (до войны петербургское изделие). Машинки эти (фиг. 91) у нас имеются в обороте

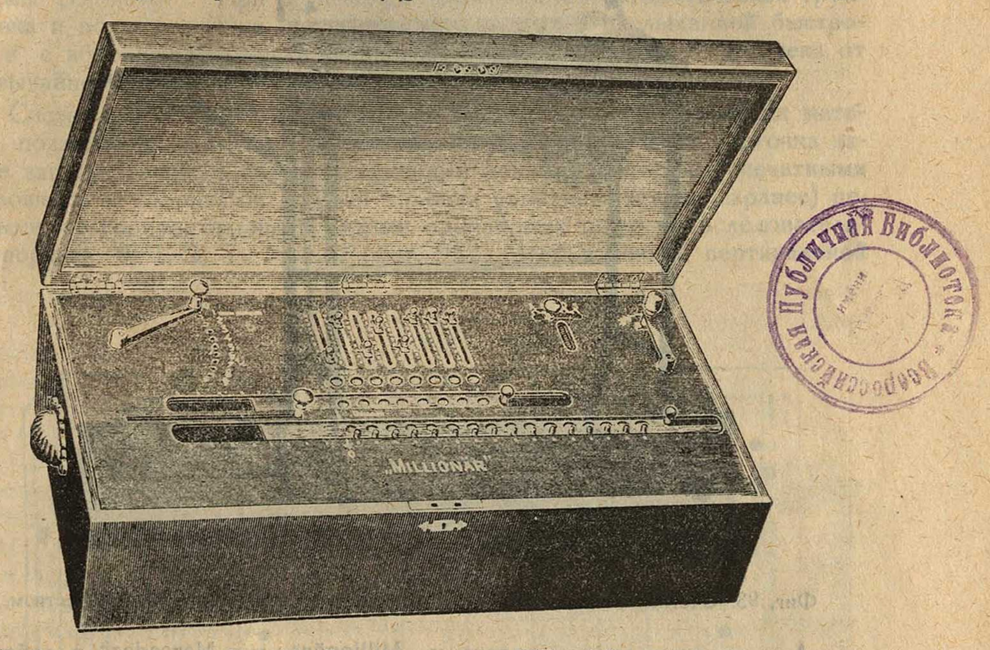


Фиг. 91. Аритмометр (Однера).

и в продаже, и каждая из них стоит лишь около 100—150 довоенных рублей. Соответствующим числом поворотов ручки машины достигается механическое умножение хотя-бы 6-значного числа на 6-значное (в небольшой машинке; в большой возможно оперировать и с большим количеством

знаков). При этом операция делается несравненно быстрее, с полной точностью и с гораздо меньшим напряжением внимания, чем при умножении или делении обычным путем. Что от этого получается большое увеличение производительности работы счетчиков и меньшее их утомление, следовательно, и меньшее ослабление их работоспособности,—совершенно очевидно.

В настоящее время, однако, в большом ходу гораздо более усовершенствованные счетные машинки. Такова, прежде всего, система *„Millionär“* (фиг. 92), имеющая огромное преимущество. В обыкновенном аритмометре,



Всероссийская Публичная Библиотека

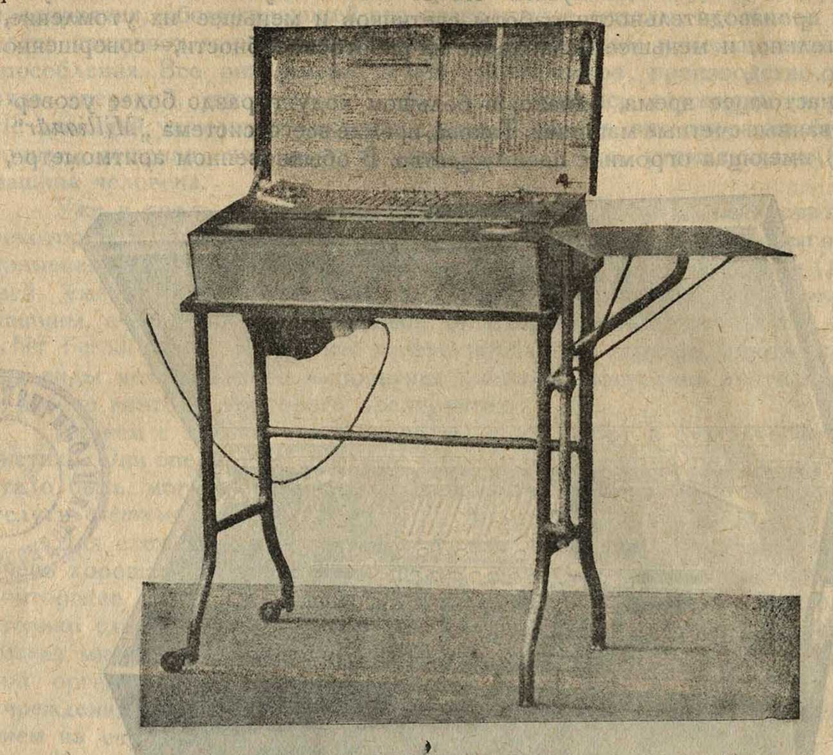
Фиг. 92. Счетная машина „Millionär“

чтобы помножить какое либо число, скажем, на 545, надо сделать 5+4+5=14 поворотов ручкой, а в системе „Millionär“ только 3 поворота, ибо множитель имеет 3 знака. При этом надо только левый рычаг установить на цифре 5 и сделать ручкой (вверху справа) один оборот, потом левый рычаг установить последовательно на цифрах 4 и 5 сделать ручкой опять по одному обороту.

Но и это еще не высшее достижение. Та же система продается в таком виде, при котором нет вообще надобности вертеть. Машинка включается в *электрическую* цепь (фиг. 93), как настольная лампа. Тогда достаточно, установив множимое и множитель, сделать короткие нажатия кнопки,—и умножение производится *автоматически* и, конечно, абсолютно безошибочно. В результате, такое умножение, как 4.671.485.369 × × 3.196.278.597 = 14.931.368.701.133.347.293 производится в течение *8—9 секунд*. То же относится и к делению. При этом вся операция производится одной левой рукой, так что свободной правой рукою можно в то же время писать, если нужно.

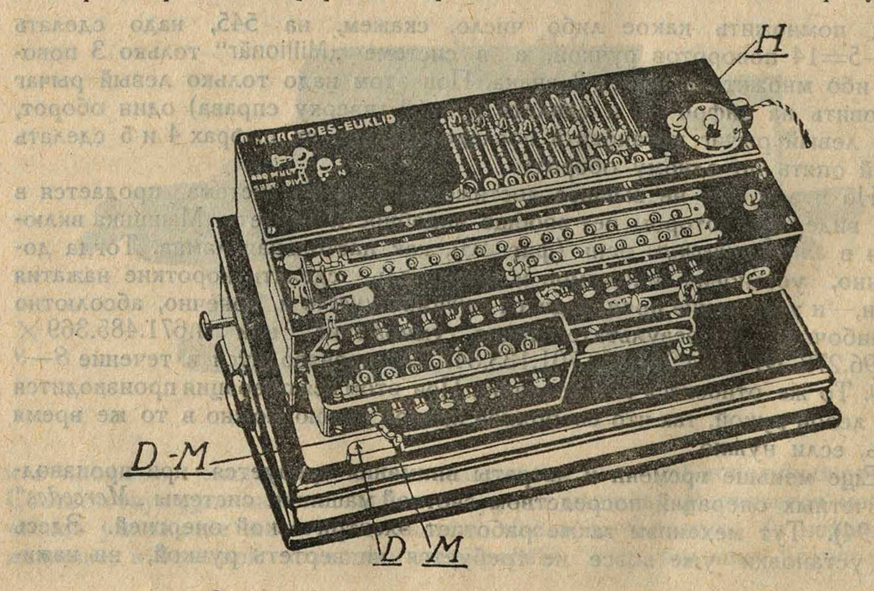
Еще меньше времени и затраты внимания требуется при производстве счетных операций посредством счетной машинки системы *„Mercedes“* (фиг. 94). Тут механизм также работает электрической энергией. Здесь после установки уже вовсе не требуется ни вертеть ручкой, ни нажи-

мать кнопку: операция производится моментально и совершенно автоматически. Особенно поразительно красиво происходит *деление*, после которого машинка показывает и частное и остаток.



Фиг. 93. Счетная машина „Millionär“ приводимая в движение электричеством.

Автору приходилось видеть и „Millionär“ и „Mercedes“ в работе в конторах германских фирм, которые необычайно хвалят быстроту, точ-



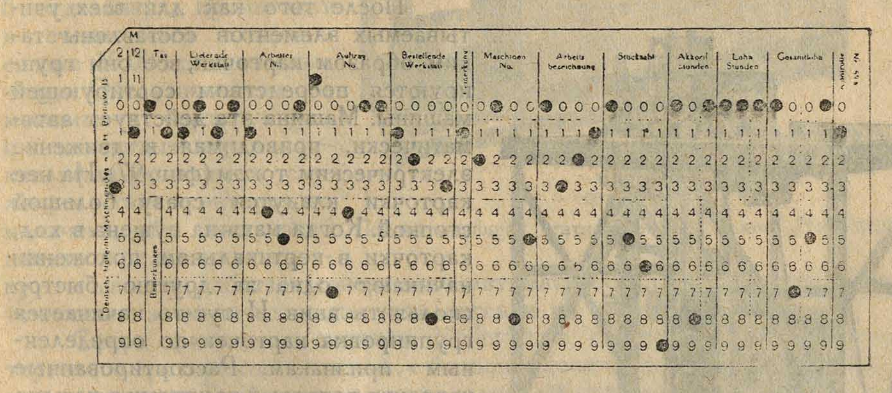
Фиг. 94. Электрическая счетная машина „Mercedes“.

ность и выгодность этих счетных машин, дающих большую экономию во времени и в персонале счетчиков.

В бухгалтерии и статистике торгового предприятия все упомянутые счетные машины должны сыграть большую роль. В бухгалтерии применяется еще и указанная выше счетно-пишущая машинка „Ellis“, о которой упомянуто было выше (фиг. 83).

Специально для *статистических* подсчетов существует особая машина—своего рода *чудо человеческой изобретательности:* это—машина системы „*Hollerith*“. При ее помощи совершается автоматическая группировка и подытоживание статистических данных с неслыханной быстротой и с абсолютной безошибочностью. Она освобождает человека от чрезвычайно утомительных и кропотливых счетных работ.

Система „Hollerith“ оперирует над карточками, содержащими материал, подлежащий статистической разработке. Каждая такая карточка заранее заготовляется с соответствующими данному материалу печатными заголовками и колонками. Каждая колонка заполнена (также заранее) печатными же горизонтальными рядами одинаковых цифр в последовательном порядке: 0, 1, 2, 3 . . . . . 9 (фиг. 95). Чтоб в данной вертикальной

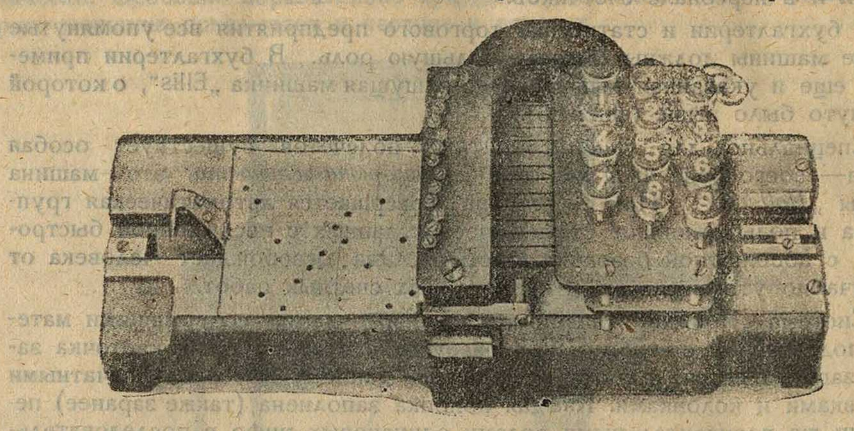


Фиг. 95. Карточка для статистической машины „Hollerith“.

рубрике карточки „написать“ какое-нибудь число, скажем, 385—*продырявливают* в этой рубрике дырочками цифру 3 в первом вертикальном ряду этой рубрики, цифру 8 во втором и цифру 5 в третьем вертикальном ряду.

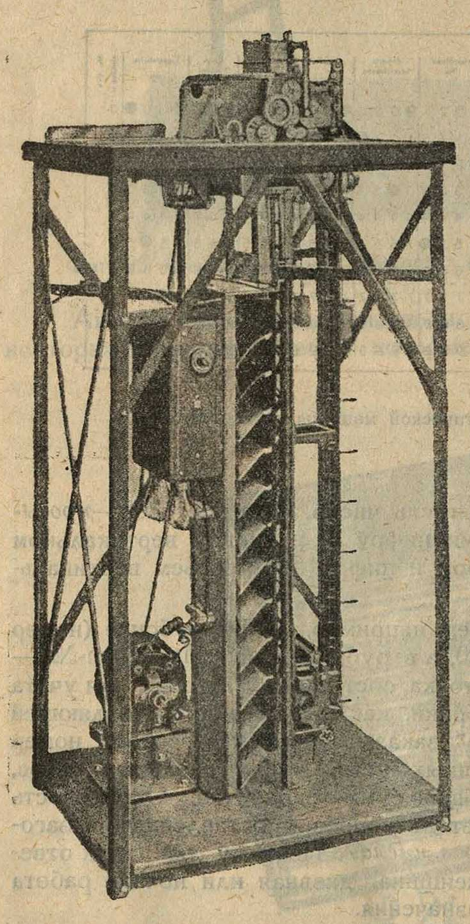
В изображенной здесь карточке, например, в 5-й рубрике (номер рабочего—„Arbeiter-№“) написано 1450, а в рубрике 9-й („Maschinen-№“—номер машины)—число 2085. Вся карточка составляет материал для учета заработных плат и имеет разные рубрики, как дату, номер поставляющей мастерской, номер рабочего, „номер“ заказывающей мастерской, номер станка, род работы, число сработанных штук, число сдельных часов, число часов повременной оплаты, общая сумма заработка. Особенность такой карточки—та, что всякий ответ на вопрос, поставленный в заголовке данной рубрики, дается *только в числах*. Поэтому для таких ответов, как род работы, мужчина или женщина, дневная или ночная работа и т. п. вводятся также числовые обозначения.

Для пробивки отверстий в карточках применяется штамповальный аппарат (фиг. 96). Работа на нем совершается таким же образом, как на



Фиг. 96. Штамповальный аппарат для статистической машины „Hollerith".

пишущей машине и выполняется служащею, квалификация которой не выше квалификации нашей машинистки.



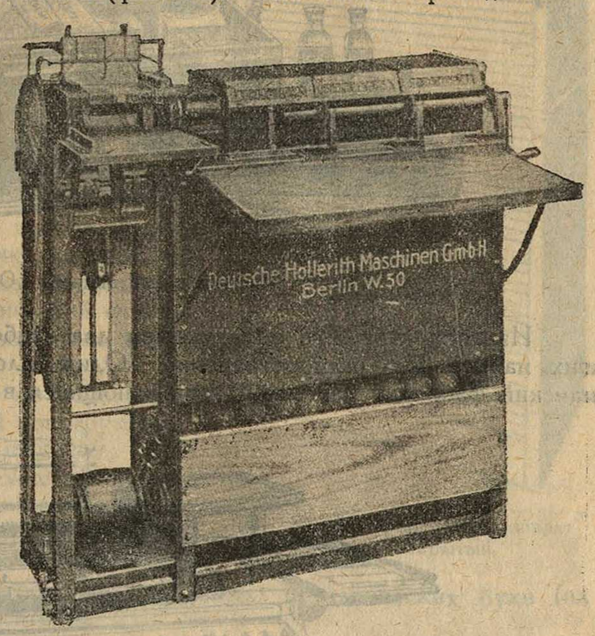
Фиг. 97. Группирующая статистическая машина „Hollerith".

После того как для всех учитываемых элементов составлены таким образом карточки, все они группируются посредством сортирующей машины. Машина эта действует автоматически, приводимая в движение электрическим током (фиг. 97). На нее карточки кладутся сразу большой стопкой. Когда машина пущена в ход, карточки в вертикальном положении начинают одна за другою быстро скользить вниз. И тут-то начинается группировка карточек по определенным признакам. Рассортированные карточки попадают группами в каждое из 12 отделений высокой вертикальной камеры.

Точная автоматическая группировка совершается именно благодаря дырочкам, да еще упругому тонкому металлическому стерженьку. Когда бумажная карточка скользит по нему, она отделяет этот стерженек от смежной металлической поверхности, и тогда ток разомкнут; как только карточка оказывается в таком положении, что стерженек попадает в отверстие карточки, получается контакт, и электрический ток приводит в движение механизм сортирующего аппарата; смотря по положению отверстий карточки, она направляется в то или иное из 12 отделений. Как только все карточки разгруппированы, машина автоматически останавливается.

Таким образом группировка карточек совершается автоматически со скоростью *12.000 до 15.000 карточек в час.*

После группировки карточек, остается произвести суммирование чисел, „написанных" в отдельных рубриках. Эта операция совершается особой подсчитывающей машиной (фиг. 98). Она также приводится в действие электрическим током и также пользуется контактом через отверстия в карточках. Изображенная здесь машина имеет 3 отделения, стало-быть, производит подытоживание сразу по 3 группам. Есть машины и с 5 отделениями. В каждом отделении может идти суммирование семизначных чисел.



Фиг. 98.
Подсчитывающая статистическая машина „Hollerith".

Так как скорость работы этой машины составляет *10.000 до 15.000 карточек в час*, то машина, при 5 отделениях, производит в течение часа сложение свыше 50.000 семизначных чисел. Обслуживаются обе машины—и сортирующая, и подсчитывающая — неквалифицированным служащим типа конторского мальчика, ибо достаточно нажать определенную кнопку,—и машина работает совершенно автоматически, притом с абсолютной точностью: электричество не утомляется и не делает ошибок.

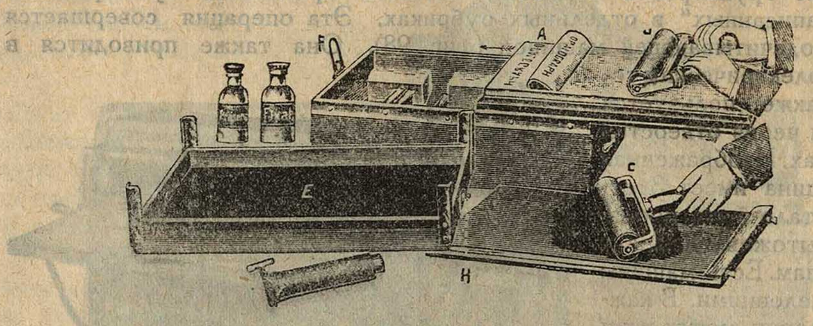
Сфера применения системы Hollerith в статистике и бухгалтерии торгового предприятия (конечно, с большим количеством данных), очевидно, весьма широка. Требуется-ли распределить сбыт по районам, чтоб его сопоставить с расходом на агентов в этих районах на рекламу; требуется-ли в каждом районе определить степень ходкости тех или иных товаров, идет-ли речь о распределении накладных расходов на отдельные виды товаров, и т. д., и т. д., — везде машина Hollerith оказывает неоценимые услуги, выполняя все подсчеты с такой точностью и быстротою, на какую человек никогда не будет способен.

Переходя к другим, кроме счетных, машинам, упомянем вкратце о *множительных аппаратах.* Их существует 3 типа: 1) изготовляющие с оригинала *негатив*, краска которого затем передается накладываемым на него листам бумаги; 2) пользующиеся изготовленною (обыкновенно на восковой бумаге) *матрицей*, через которую краска проходит на печатаемые листы; 3) построенные по принципу *типографского набора.*

У нас распространены из аппаратов первого рода—гектограф и шапирограф. К этому типу относится и стеклопечатные аппараты, начинающие у нас входить в употребление; их лучшим примером может считаться опалограф (фиг. 99).

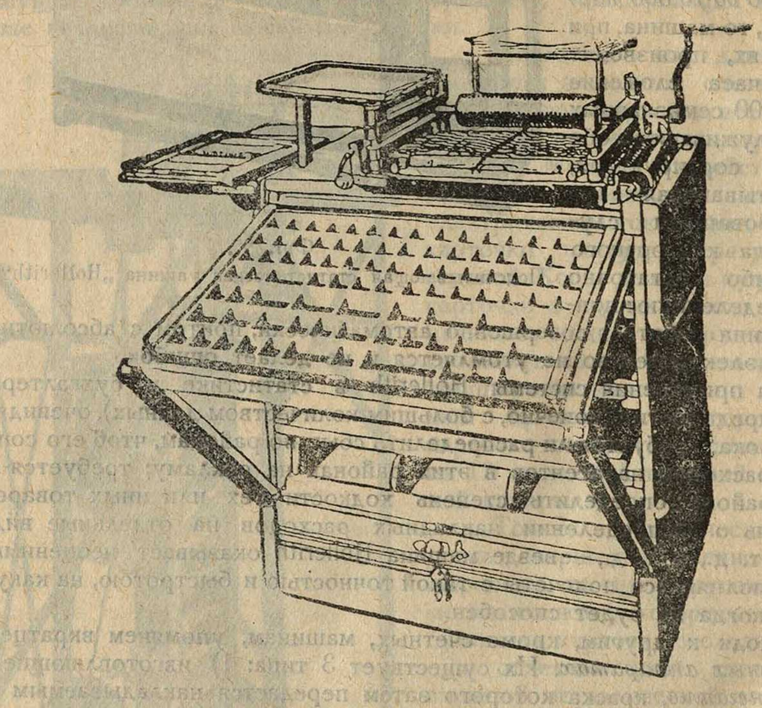
К числу аппаратов второго рода принадлежат хорошо известные и у нас мимеограф, циклостиль (плоский) и цилиндрический циклостиль (Rotary Cyclostyle). Главный недостаток всех аппаратов этого рода тот,

что краска, проходящая через восковую матрицу, дает на отпечатанных экземплярах жирные буквы с более или менее заметной каемкой. Но и этот недостаток устраняется введением других, невосковых матриц.



Фиг. 99. Множительный аппарат „Опалограф".

Из аппаратов 3-го рода укажем два наиболее интересных, получивших наибольшее распространение. Один—плоского типа „Freho"—германский фабрикат (фиг. 100), закрывающийся в виде шкафчика (фиг. 101).



Фиг. 100. Множительный аппарат „Freho".

Его огромное преимущество в торговом деле состоит в том, что он дает не только неограниченное количество экземпляров, но печатает их таким шрифтом, который невозможно отличить от экземпляров, даваемых пишущей машиной. Это имеет большое значение для отдела пропаганды, когда требуется дать большое количество лично адресуемых циркулярных обращений или писем. В такой экземпляр остается только внести на пишущей машинке с тем же шрифтом фамилию и адрес,—и адресат принимает циркуляр, как лично для него написанное письмо: психологически

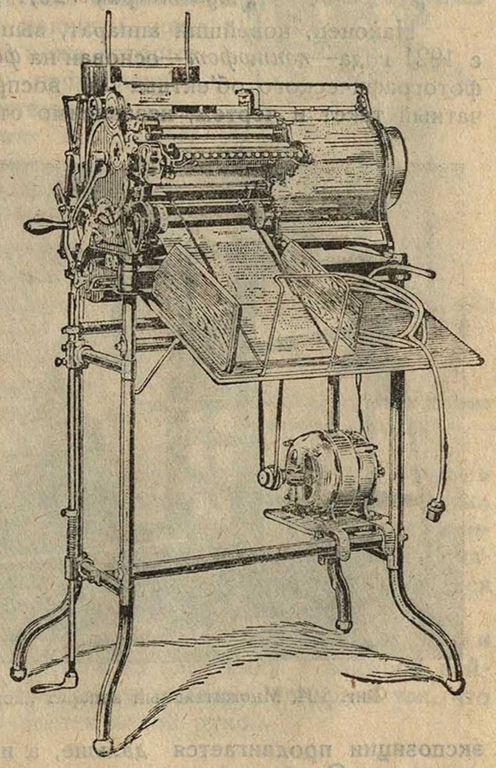
понятно, что такое письмо встречается адресатом совсем иначе, чем явно печатный массовый циркуляр.

В этом аппарате имеется наборная касса, где металлические буквы расположены так же, как на пишущей машинке; благодаря этому аппарат легко обслуживается обыкновенной машинисткой. Поверх составленных из этих букв строк двигается красящая лента, как в пишущей машинке. И шрифт, и лента чрезвычайно мало изнашиваются от употребления. Аппарат может печатать одновременно двумя красками, что дает возможность выделять отдельные слова и фразы. Аппарат при печатании приходится вертеть за ручку, но движение его бесшумное, требующее минимальной затраты энергии. Автоматический счетчик указывает число воспроизведенных экземпляров.

Фиг. 101. Множительный аппарат „Freho“ закрытый.

Другой аппарат того же рода, но не плоский, а цилиндрической конструкции— американская машина „Gammeter Multigraph“—имеет, кроме достоинств аппарата „Freho“, еще и ряд других. В мультиграфе буквы набираются не от руки, каждая в отдельности: здесь ударом по клавишам получается составление строк из отдельных металлических букв (их всего 8000). Строки переносятся на печатающий цилиндр, а затем „разбираются“ также помощью клавиатуры. При ручном обслуживании аппарат дает в час 2500 прекрасных экземпляров, которые одновременно автоматически сосчитываются и скадываются в стопку.

Но мультиграф изготовляется и для электрического двигателя (фиг. 102). Тогда его скорость составляет *4800 экземляров в час*, но может быть *еще значительно увеличена*. При этом после напечатания первых 500 экземпляров, аппарат работает настолько автоматически, что совершенно не нуждается в надзоре. Как только истощится запас бумаги, аппарат останавливается. В аппарат легко вводится клише с сделанной от руки подписи,—тогда текст вместе с подписью сразу печатается в массе экземпляров так, что их не отличишь от написанного на машинке и подписанного от руки письма.

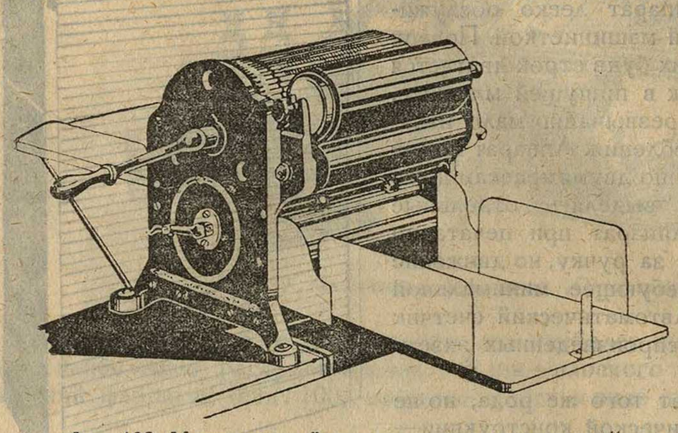


Фиг. 102. Множительный аппарат „мультиграф“.

При помощи несложного приспособления мультиграф легко

превращается в печатную ротационную машину. Тогда на нем можно печатать у себя все виды типографских работ, начиная с бланков, этикеток и пр. и кончая об'емистыми прейс-курантами и каталогами.

Имеются и маленькие аппараты этого рода — „Junior-Multigraph“ (фиг. 103)—размера обыкновенной пишущей машинки. Они очень портативны и также допускают печатание в 2 красках. Работа производится, в общем, так же, как и в мультиграфе, только что описанном.

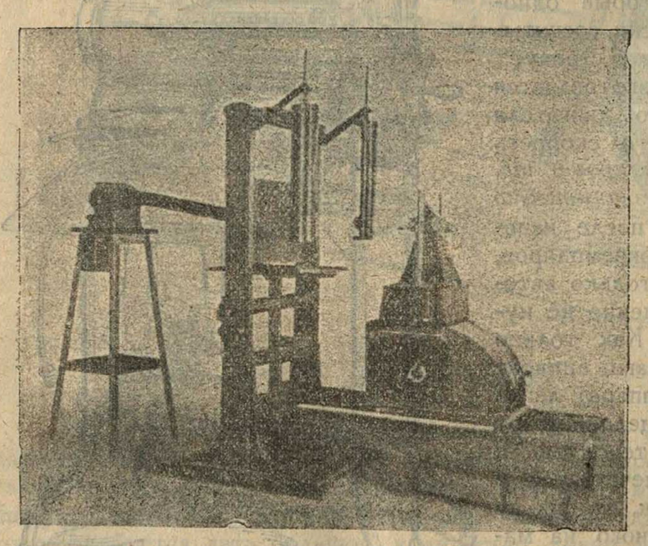


Фиг. 103. Множительный аппарат „юниор-мультиграф“.

Сравнительную эффективность всех перечисленных множительных аппаратов можно усмотреть из следующего сопоставления количества *секунд*, которое приходится затратить на изготовление *одного* экземпляра, включая сюда и изготовление (или набор) оригинала:

при общем числе экземпляров:	100 шт.	150 шт.	500 шт.	1000 шт.	5000 шт.
требуется секунд на *гектографе*:	22,3 сек.	19,8 с.	—	—	—
„ „ „ *опалографе:*	19,45 „	—	—	—	—
„ с „ *мультиграфе:*	20,4 „	—	5,04	3,1	1,6

Наконец, новейший аппарат, выпускаемый известной фирмой Герца с 1921 года—*контофот*—основан на *фотографическом* процессе. Помощью фотографического об'ектива он воспроизводит любой писанный или печатный текст и чертеж, независимо от их формата. Здесь вовсе не требуется изготовления нового оригинала, с которого только снимались-бы копии. С'емка производится без всяких пластинок или пленок, а непосредственно на специальной бромосеребрянной бумаге, при ее экспозиции действию лучей сильных полуватных лампочек.



Фиг. 104. Множительный аппарат „контофот“.

Контофот (фиг. 104) устроен так, что рулон в 100 метров светочувствительной бумаги каждый раз развертывается на необходимую для снимка длину и после экспозиции продвигается дальше, а использованный кусок отрезывается аппаратом. Особенно остроумно здесь прикрепление оригинала для с'емки:

оно совершается без всяких кнопок и т. п., помощью *давления воздуха*, пневматическим путем. Имеется приспособление для поддерживания тяжелых предметов, с которых приходится делать снимки,—например, книг. Это дает возможность сфотографировать одну страницу книги за другою, причем перелистывание страниц нисколько не мешает точности установки (фокусное расстояние).

Снимки можно делать в любом масштабе—от формата почтовой марки до формата 33×33 сантиметра, с любой пропорцией уменьшения или увеличения. Благодаря остроумным и точным прецизионным шкалам, все установки делаются легко и быстро, так что на аппарате может работать человек, совершенно несведущий в фотографии.

Контофот дает до 700 экземпляров в час. Один человек, следовательно, может на этом аппарате сделать за 8-часовой рабочий день копии с 5000 страниц книги счетов; без аппарата вручную для этого требовалось-бы *50 человек переписчиков*, при том с более высокой квалификацией, чем человек, обслуживающий контофот.

Понятно, этот аппарат нерационально применять к изготовлению массовых копий (циркуляров), но за то он имеет огромное преимущество при изготовлении небольших количеств точнейших копий со многих оригиналов, как например,—копий с контокоррентных счетов, чертежей, договоров, патентных заявлений и т. п.

Когда письма или копии готовы, их надо сложить или *сфальцовать*, чтоб отправить по почте. И если идет речь о большом количестве листов, то эта работа грозит отнять слишком много времени или потребовать слишком большого штата. Тут, стало-быть, применение ускоряющих работу механизмов приобретает существенное значение. Для этой цели служит простая система машинок Коллин (фиг. 105). Вращая ручку машинки, приводишь в движение два фальцующих ножа, которые в перпендикулярных друг к другу направлениях продавливают лист сквозь соответствующие щели металлических плиток. В результате в корзинку выбрасываются окончательно сложенные листы, которые только остается вложить в конверты.

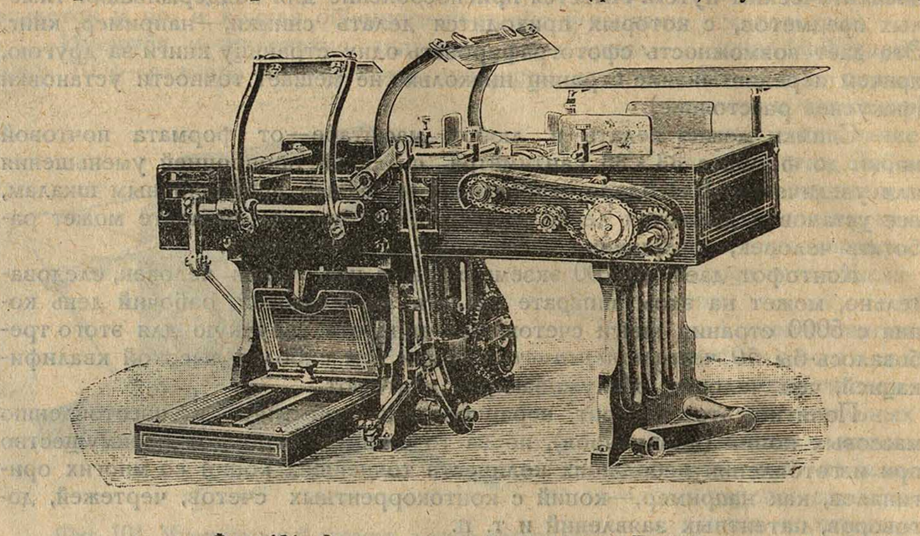

Фиг. 105. Фальцующая письма машинка „Коллин“.

Более сложная машина системы „*Freho*“ действует по тому же, в общем, принципу. Здесь целая стопка листов кладется на машину, которая автоматически подхватывает каждый лист и сфальцовывает его. Машина „Freho“ (фиг. 106) изготовляется и для электрического действия. Ее производительность, во всяком случае, в 10 раз выше, чем при фальцовании вручную, и доходит до *4000 листов в час*.

Когда листы сфальцованы и вложены в конверты, остается закрыть последние. Это не только, опять таки, кропотливая, много времени и сил отнимающая работа, но и неприятная. Лизать языком покрытую гуммиарабикумом полоску клапана конверта теперь никто не станет. Но и смачивание губкой—тяжелая и кропотливая работа, которая грозит затянуться позже времени отправки почты. И тут техника разрешила проблему.

Для мелких предприятий подходит простейший *закрыватель писем* „*Адо*“ (фиг. 107). Клапан конверта кладется на пластинку с влажной войлочной полоской, затем конверт всовывается в пасть аппарата так, что клапан закрывается, затем придавливается левой рукой.

Сложнее, но гораздо быстрее по своему действию другая *машина для закрывания конвертов*—системы „Velopost“ (фиг. 108). Тут достаточно,



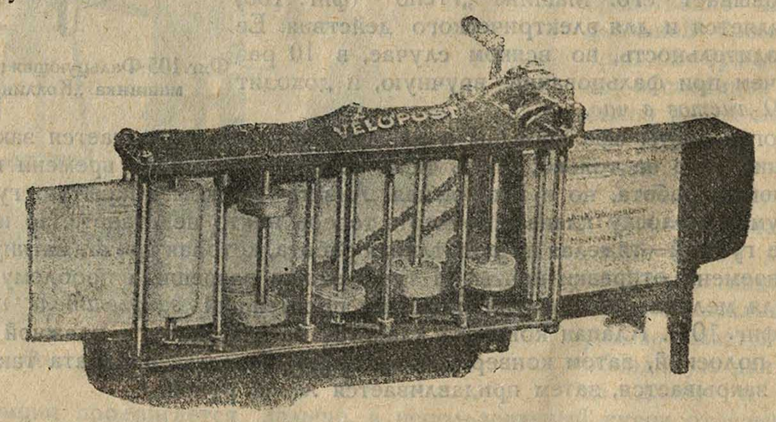
Фиг. 106. Фальцующая письма машина „Freho“.

в машину один конверт за другим, вертеть ручку аппарата: он *автоматически* смачивает клапан, закрывает его, зажимает между валиками письмо в конверте и выбрасывает его в корзину.



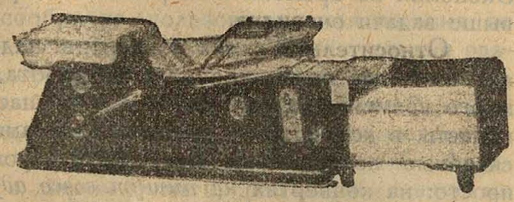
Фиг. 107. Закрыватель конвертов „Адо“.

Наконец, еще совершеннее американский аппарат „Стандард“ (фиг. 109). При своем компактном виде он хорошо сконструирован. Машинка изготовляется в 3 моделях; из них модель М приводится в движение электричеством и дает *200—250* закрываемых конвертов *в минуту*. Скорость—по крайней мере, в 10 раз большая, чем при работе вручную.



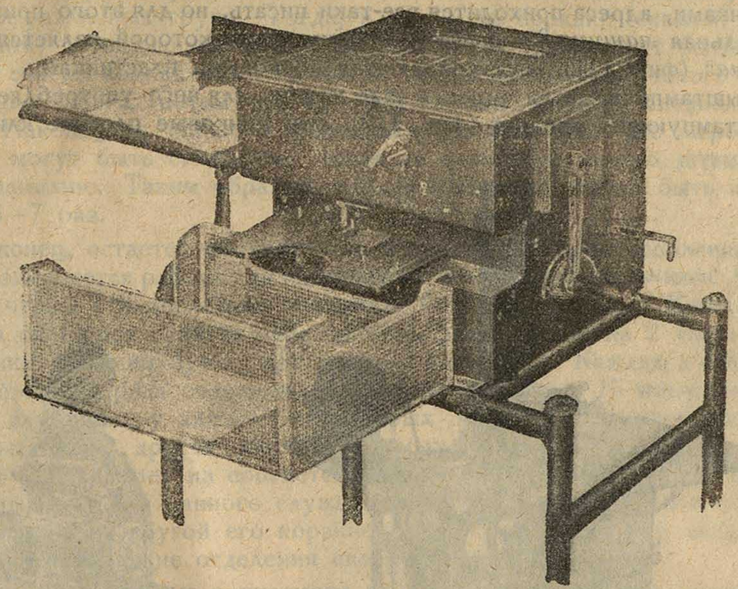
Фиг. 108. Закрыватель конвертов „Velopost“.

Когда все конверты заклеены, остается на них *наклеить почтовые марки.* И эта мелкая операция может сделаться роковою, если число писем велико или число служащих, занимающихся этой операцией, не очень велико: готовые письма останутся не сданными на почту только потому, что не успели на них наклеить марки. И тут задача блестяще разрешается особым аппаратом — *франкирующей машиной.*



Фиг. 109. Электрический закрыватель конвертов „Стандард"

Наиболее распространенной является система *„Поко"* (фиг. 110). В ней на цилиндрические выступы горизонтального вала навертываются изготовленные почтовым ведомством рулоны марок различного достоинства. Машина затем запирается на ключ. Заперта ключем и ручка аппарата.



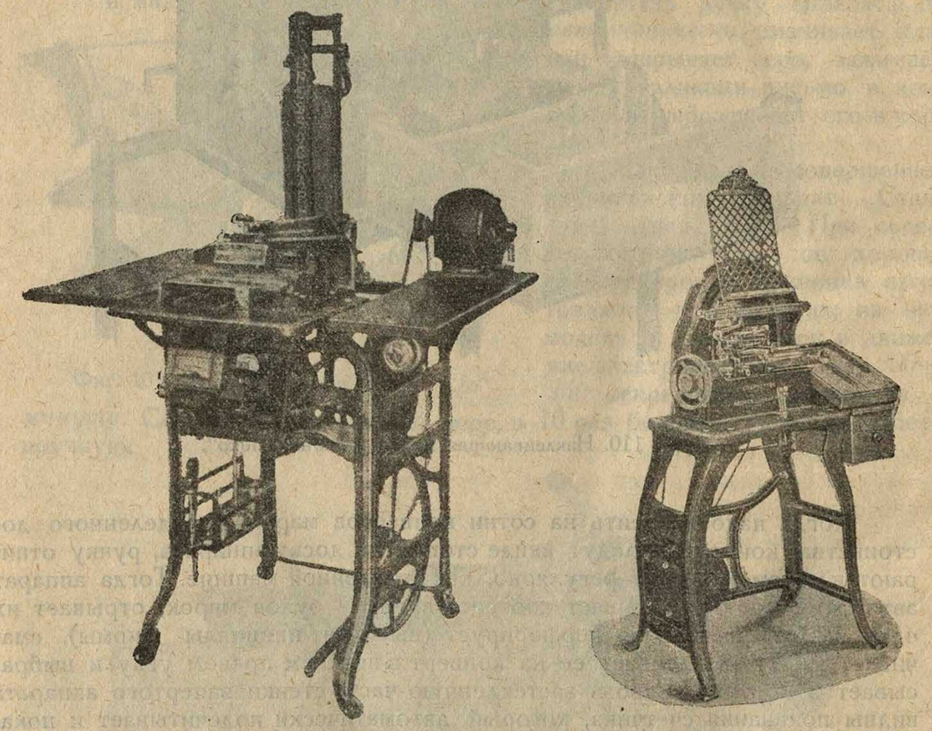
Фиг. 110. Наклеивающая марки машина „Поко".

Когда надо наклеить на сотни конвертов марки определенного достоинства, конверты кладут ввиде стопки на доску аппарата, ручку отпирают ключом и вертят регулярно, как в швейной машине. Тогда аппарат автоматически развертывает соответствующий рулон марок, отрывает их одну за другою, каждую перфорирует (выбивая инициалы фирмы), смачивает марку, наклеивает ее на конверт в верхнем правом углу и выбрасывает в корзину. Сквозь застекленную часть стенки запертого аппарата видны показания счетчика, который автоматически подсчитывает и показывает количество наклееных на конверты марок любого достоинства. Нет надобности каждый раз подсчитывать количества потребленных и оставшихся марок: здесь автоматически дается результат за день, и учет облегчается до-нельзя. Присвоение себе марок каким либо служащим или пропажа их совершенно невозможны.

При ручном действии аппарат „Поко" франкирует *3000 писем в час*. При действии *электрического* тока скорость *значительно повышается*. Экономия во времени и в персонале—огромная, и разрешимость указанной выше задачи очевидна.

Относительно самих конвертов надо заметить, что писание на них адресов—еще более кропотливая работа, грозящая поглотить слишком много времени, да еще связанная с опасностью путаницы: письма могут попасть в конверты с другими адресами, а это может иметь уж очень скверные последствия. Все эти трудности разрешаются теперь очень просто: на конвертах *не пишут вовсе адресов*. В них одна прямоугольная полоса делается прозрачная, а письмо фальцуется машиной (фиг. 105 и 106) и вкладывается в конверт таким образом, что фамилия и адрес, которые все равно пишутся на самом письме в верхней его правой части, попадают как раз под это *прозрачное „окошечко"*. Таким образом не только устраняется надобность писать сотни или тысячи адресов в день, но и абсолютно исключается возможность путаницы в адресах.

Там, где почему-либо не пользуются конвертами с прозрачными окошечками, адреса приходится все-таки писать, но для этого применяется специальная *машина для адресов*, лучшим типом которой является система *„Адрема"* (фиг. 111). Тут пользуются цинковыми пластинками, на которых выштамповывается адрес в виде клише, для чего употребляется особый штампующий аппарат (фиг. 112). Эти цинковые плоские клише кла-



Фиг. 111. Машина для адресов „Адрема". Фиг. 112. Штампующий аппарат для машины „Адрема".

дутся целой стопкой в 200—250 штук на машину „Адрема", которая приводится затем в движение рукою или электрическим током. Красящая лента, проходящая между клише и конвертом, дает ясный, красивый адрес, точно напечатанный на пишущей машинке. Так положенная нама-

шину стопка конвертов покрывается автоматически адресами в том порядке, в каком положены клише.

Этой машиной весьма целесообразно пользоваться для писания не только адресов, но—и особенно—для всяких *списков*. Какую трудно разрешимую задачу, например, представляет в крупном предприятии с тысячами служащих и рабочих составление списков на жалование 2 раза в месяц или списков клиентов. Между тем изготовленные раз навсегда тонкие клише для данного состава служащих, продвигаясь в машине „Адрема" слева направо и встречаясь с листом бумаги, двигающимся в той же машине снизу вверх, дают на этом листе все фамилии и имена правильными строками, одна под другой через одинаковые промежутки. Получаются списки, изготовляемые (при электрическом двигателе) со скоростью 3500—4000 лиц в час.

При этом машина обслуживается неквалифицированным служащим. Надо добавить, что та же машина дает возможность еще и *группировать* клише, благодаря тому, что они снабжены особыми выступами, различными для различных групп. Тогда, в каком бы порядке (скажем, общем алфавитном) клише ни были уложены в стопку, они могут быть печатаемы в списке компактными группами—сначала служащие такого отдела или специальности, потом другого отдела или другой специальности и т. д. Наконец, в клише с определенной фамилией все неровности (буквы) могут быть сглажены,—тогда на пластинке можно штамповать новую фамилию. Таким образом каждая пластинка может быть использована 6—7 раз.

Наконец, остается упомянуть о механических приспособлениях, которыми заменяется работа так называемых *конторских мальчиков*. Нельзя сказать, чтобы эти последние вызывали большие расходы. Конторского мальчика снабжают сумкою (через плечо), разделенной на 2 части—одна для принимаемых им бумаг, другая—для сдаваемых. Каждая, в свою очередь, состоит из ряда отделений по номерам. Каждые 15 минут мальчик обходит служащих, у каждого из которых на столе 2 корзиночки—одна для отсылаемых, другая для получаемых от других служащих бумаг. Мальчик выкладывает из соответствующего номера своей сумки бумаги, переданные ему для данного служащего, в его корзиночку для получаемых бумаг, а из другой его корзиночки забирает бумаги и вкладывает их в соответствующие отделения своей сумки.

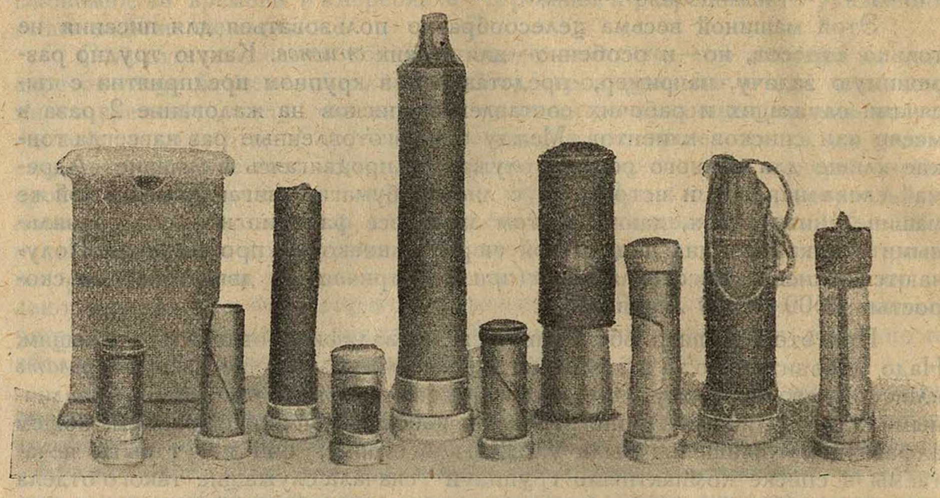
Такая организация внутренней почты в известной мере удовлетворяет требованиям дела, если предприятие не очень велико; в противном случае в интересах устранения беготни мальчиков, да и экономии расходов, целесообразнее *механическая* организация внутренней почты. Существует два ее типа, наиболее распространенные:

1-ый тип—*пневматическая* передача по трубам. По ним двигаются закрытые или открытые с одного конца круглые коробки или патроны, в которых и лежат передаваемые с одного места в другое бумаги и пр. (фиг. 103).

Патроны делаются из кожи, целлулоида, картона или олова. Они передвигаются по трубам струей воздуха, который нагнетается с одного конца или высасывается с другого. Движение совершается со скоростью полуверсты в минуту (30 верст в час).

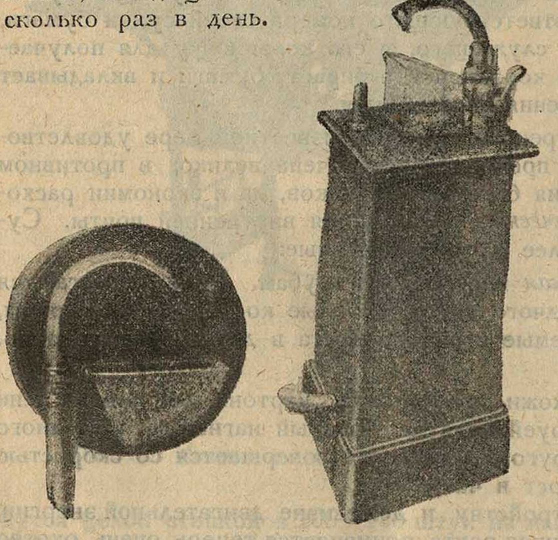
Благодаря простому устройству и дешевизне двигательной энергии, такая пневматическая внутренняя почта применяется теперь очень охотно в средних и даже малых предприятиях и учреждениях. В таких случаях нагнетание или высасывание воздуха производится ручным или ножным способом. Типы принимающей станции представлены на фиг. 114, 115, 116.

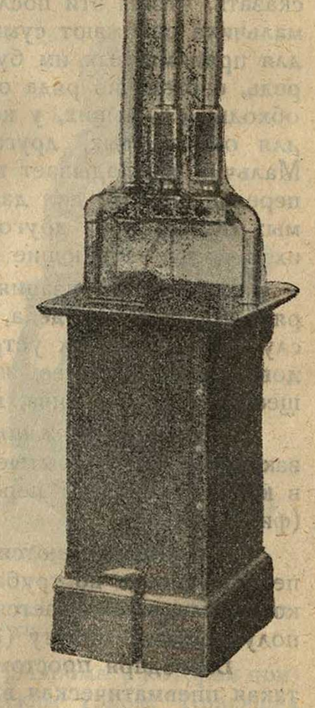
В более крупных предприятиях конструкция пневматической почты сложнее и двигательной энергией служит электричество (фиг. 117).



Фиг 113. Патроны для пневматической почты.

При таком устройстве пневматической почты можно пересылать не только письма, но и значительные рукописи, различные акты, наконец, такие предметы, как образцы товаров и т. п. Скорость и надежность такой передачи так велики, что иногда к пневматической почте прибегают для получения телеграмм непосредственно с центрального телеграфа. Такова организация получения телеграмм, например, в редакции известной всему миру газеты „Frankfurter Zeitung“ во Франкфурте на Майне, выходящей несколько раз в день.



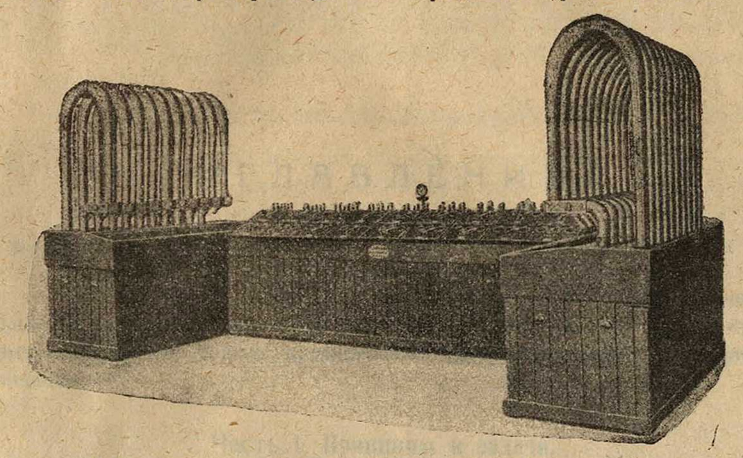




Фиг. 114 Фиг. 115. Фиг. 116.

Пневматическая почта с ручным или ножным действием.

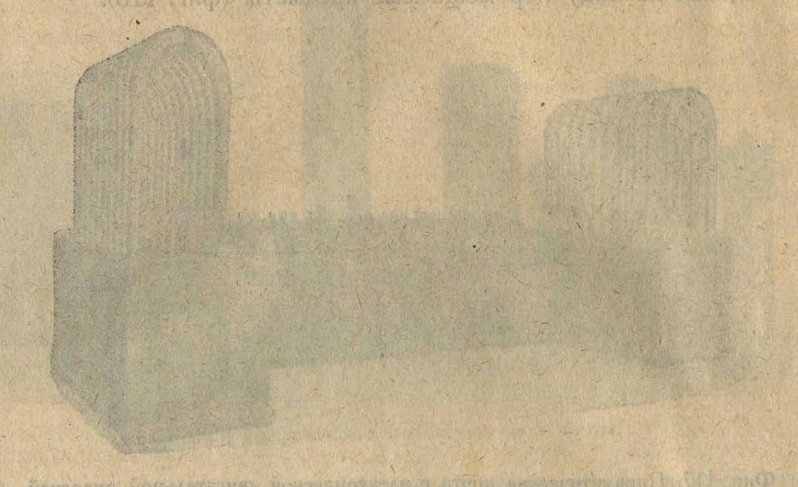
Другой тип механического устройства внутренней почты—*подвесная проволочно-канатная* передача. Она аналогична тому способу, каким в угольных районах подается уголь с шахт. Только здесь вагонетки или заменяющие их приспособления находятся в непрерывном движении, принимая и сдавая на ходу перемещаемые предметы (фиг. 118).



Фиг. 117. Пневматическая почта с электрической двигательной энергией.

Где целесообразнее устройство пневматической, где проволочно-канатной передачи,—это надо решать в зависимости не только от преобладающего характера перемещаемых предметов, но и от преодолеваемых расстояний. Если идет речь о почтовых сношениях на значительном расстоянии между пунктами, разбросанными в разных местах, то целесообразнее пневматическая система. Особенно предпочтительна эта система для сношения между разными отделами и разными этажами: провести трубы через стены и потолки не представляет труда. Проволочно-канатная передача более целесообразна в тех случаях, когда расстояния невелики и задача сводится к сношениям ряда отделов с центральной инстанцией.

Фиг 118.
Проволочно-канатная передача почты.

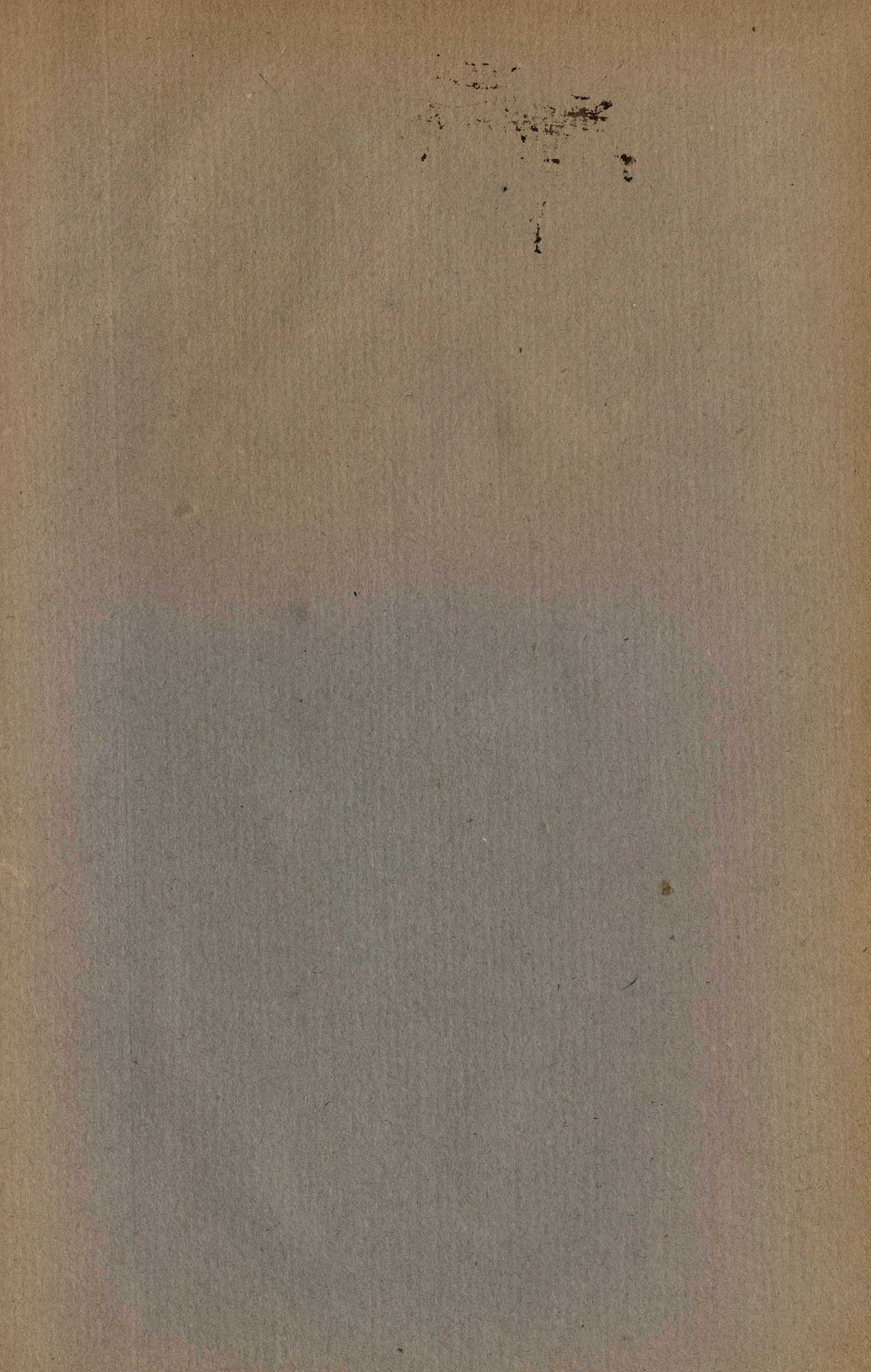


ОГЛАВЛЕНИЕ.

Часть III. Организация рабочей силы.

Часть VI. Организация труда служащих.

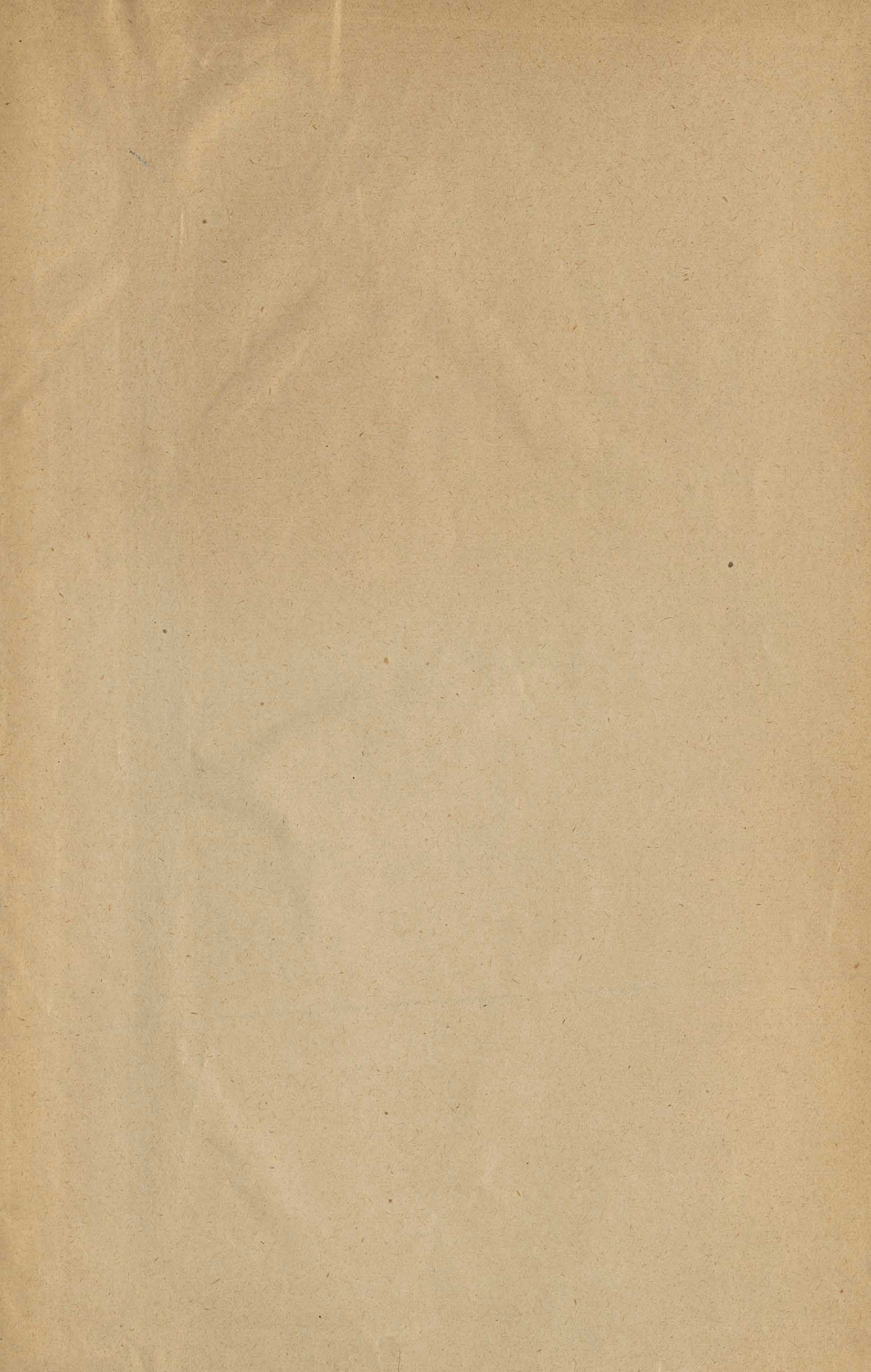
Стран.

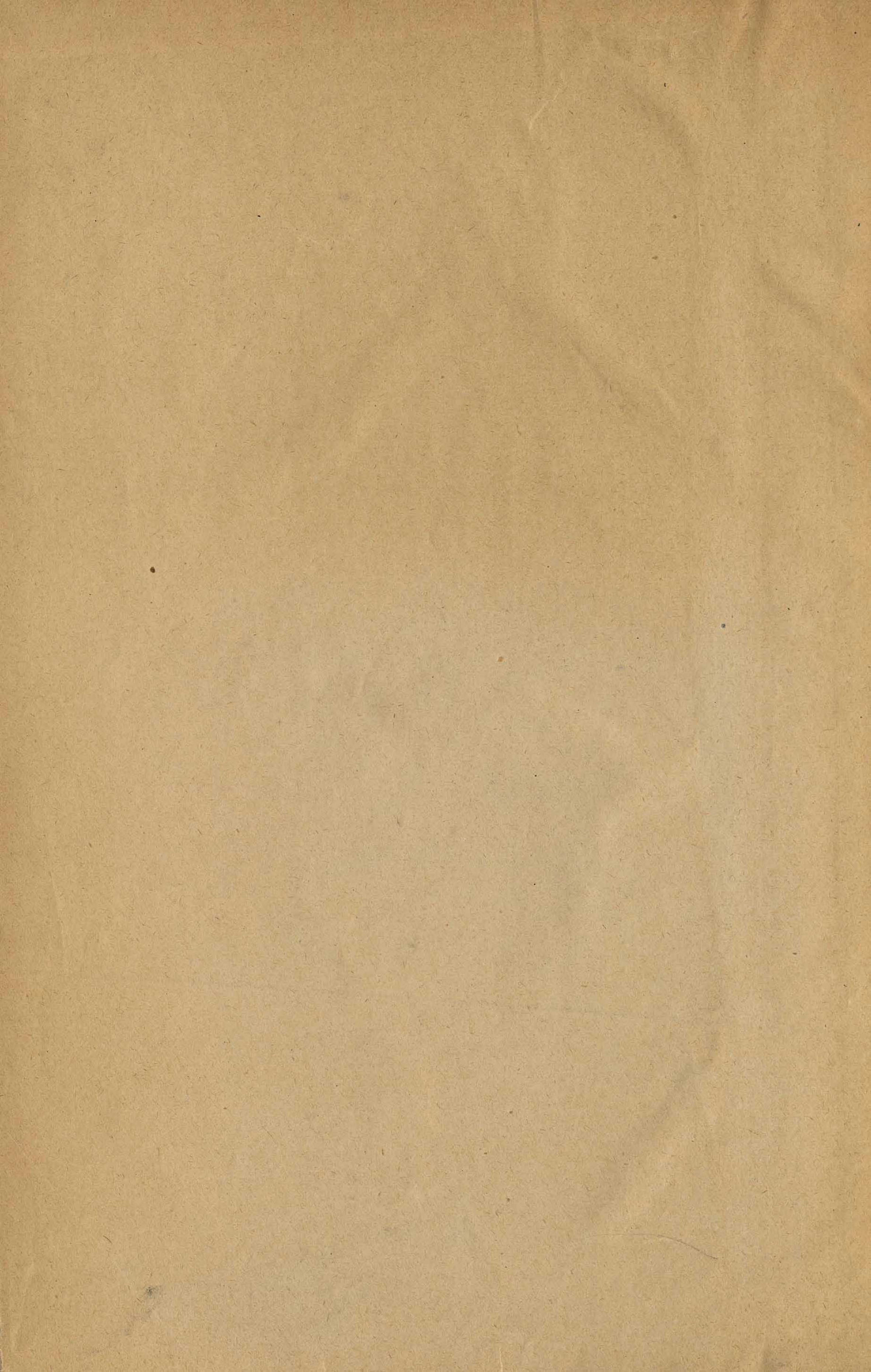


2365



СКЛАД ИЗДАНИЯ:
ХОЗ.-ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ОТДЕЛ ЦЕНТРОСОЮЗА.
Большой Черкасский переулок, дом № 17.
КНИЖНЫЕ МАГАЗИНЫ ЦЕНТРОСОЮЗА:
№ 1—Маросейка, 7. Телефон № 5-97-33.
№ 2—Кузнецкий Мост, 2. Тел. № 1-88-78.








2015188016